

VYSOKÁ ŠKOLA BANSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Finanční a marketingové aspekty provozu fitness centra

Financial and Marketing Aspects of the Running of Fitness Center

Student: Matěj Stanek

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Alan Panec

Ostrava 2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student: Matěj Stanek

Studijní obor: Sportovní management

Název práce česky: Finanční a marketingové aspekty provozu fitness centra

Název práce anglicky: Financial and Marketing Aspects of the Running of a Fitness Center

Osnova práce:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Finanční a marketingové aspekty provozu fitness centra
 4. Shrnutí výsledků šetření
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Přílohy

Odborná literatura:

- KOTLER, P. a KELLER, K.L. [i]Marketing management.[/i] 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 720s. ISBN 80-247-1359-4.
- DURDOVÁ, I. [i]Základní aspekty sportovního marketingu.[/i] 1. vyd Ostrava: VŠB- TU, Ekonomická fakulta, 2005. 88s. ISBN 80-248-0827-7
- VAŠTÍKOVÁ, M. [i]Marketing služeb – efektivně a moderně.[/i] 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232s. ISBN 978-80-247-2721-9

Vedoucí: Mgr. Alan Panec

Podpis studenta:

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 28.04.2011

.....

Matěj Stanek

Tímto děkuji Mgr. Alanu Pancovi za jeho čas a rady, které mi pomohly při vypracování mé bakalářské práce. Chtěl bych poděkovat také Vendule Jüttnerové, která odsouhlasila zveřejnění interních údajů fitness centra Hany Bany.

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoretické vymezení pojmů	3
2.1	Charakteristika služby	3
2.1.1	Nehmotná povaha	4
2.1.2	Nedělitelnost	4
2.1.3	Rozmanitost kvality	4
2.1.4	Pomíjivost služeb	5
2.2	Marketingový mix služeb	5
2.2.1	Produkt	6
2.2.2	Cena	7
2.2.3	Distribuce	9
2.2.4	Marketingová komunikace	10
2.2.5	Lidský faktor	12
2.2.6	Materiální prostředí	13
2.2.7	Procesy	14
2.3	Finanční řízení podniku	16
2.3.1	Předmět a funkce účetnictví	16
2.3.2	Právní úprava účetnictví v České republice	17
2.3.3	Účetní výkazy	17
3	Finanční a marketingové aspekty provozu fitness centra	21
3.1	Počátky fitness centra	21
3.2	Marketingový mix fitness centra	21
3.2.1	Nabízené služby fitness centra	21
3.2.2	Ceny nabízených služeb	23
3.2.4	Distribuce	24
3.2.3	Marketingová komunikace	24
3.2.5	Lidský faktor	25

3.2.6	Materiální prostředí	26
3.2.7	Procesy	26
3.3	Segmentace zákazníků	27
3.3.1	Geografické hledisko	27
3.3.2	Demografické hledisko	27
3.3.3	Psychografické hledisko	27
3.4	Analýza konkurence	28
3.5	Analýza makroprostředí	29
3.5.1	Demografické prostředí	29
3.5.2	Sociálně kulturní prostředí	30
3.5.3	Ekonomické prostředí	30
3.5.4	Přírodní prostředí	30
3.5.5	Technické a technologické prostředí	31
3.5.6	Legislativní prostředí	31
3.6	Financování fitness centra	32
3.6.1	Rozvaha	32
3.6.2	Výkaz zisků a ztrát	34
3.6.3	Výkaz o cash – flow	34
4	Shrnutí výsledků šetření	36
4.1	Metodika sběru dat	36
4.1.1	Přípravná fáze	36
4.1.3	Realizační fáze	37
4.2	Analýza současné situace	38
4.2.1	Interpretace výsledků	38
4.2.2	Vyhodnocení hypotéz	45
4.2.3	Shrnutí analýzy dotazníků	46
4.3	Návrhy a doporučení	46
4.3.1	Produkt	47

4.3.2	Cena.....	47
4.3.3	Marketingová komunikace	47
4.3.4	Materiální prostředí	48
4.3.5	Procesy	48
4.3.6	Lidský faktor	48
5	Závěr.....	49
	Seznam použité literatury	50
	Seznam zkratek	52
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	53
	Přílohy	54

1 Úvod

Jedním ze symbolů moderního člověka je zdravý životní styl, který se stal do jisté míry jakýmsi fenoménem dnešní doby. Populaci stále více sužují civilizační choroby jako obezita, vysoký krevní tlak, cukrovka mnoho dalších rizik spojených s pohodlným a sedavým způsobem života. Před těmito nebezpečími varují stále častěji především média a lékaři. Lidé mohou proti těmto rizikům bojovat nejen změnou stravovacích návyků, ale také aktivním využíváním volného času.

Sportovní aktivity jsou jedním z nejoblíbenějších způsobů jak aktivně trávit volný čas a kompenzovat tak obecný nedostatek pohybu. Z široké škály možností jak zařadit do denního režimu pohyb si stále více lidí vybírá cvičení ve fitness centrech. To že je fitness v dnešní době jednou z nejpobulárnějších sportovních aktivit, je způsobeno především možnostmi ovlivnit vzhled vlastního těla, což je v hierarchii motivů u návštěvníků fitness center všech věkových skupin uváděno jako hlavní důvod, proč volí tento druh pohybové aktivity. Ženy si ve většině případů přejí redukovat problémové partie (boky, stehna, hýždě) a "zpevnit" svaly na horní polovině těla. Muži zase chtějí posílit kosterní svalstvo, zredukovat podkožní tuk a zlepšit fyzickou kondici.

Z počátku byla většina fitness center zaměřených především na muže a ženy využívaly obvykle pouze vedené lekce jako aerobik, jóga nebo spinning. V současnosti je však situace jiná a na trhu se objevuje stále více fitness center určených pouze ženám, které nabídku služeb směřují přímo na jejich specifické požadavky.

Pro bakalářskou práci jsem zvolil téma, které je mi velmi blízké. Několik let totiž působím v Ostravě jako fitness instruktor a osobní trenér. Od listopadu roku 2010 jsem zaměstnán jako trenér v nově otevřeném fitness centru Hany Bany Ostrava, které je určeno pouze pro ženy.

Jelikož je toto fitness centrum na trhu relativně krátkou dobu, je důležité analyzovat jednotlivé prvky marketingového mixu ze strany zákazníků a finanční údaje tak, aby bylo možné učinit patřičné kroky a upravit další postup pro dosažení dokonale cílené nabídky.

Cílem mé bakalářské práce je zjistit vyhodnotit vybrané prvky marketingového mixu Hany Bany a analyzovat finanční aspekty jeho provozu. Výsledkem by měla být optimalizace nabídky služeb a posílení konkurence schopnosti. K dosažení tohoto cíle budu provádět dotazníkové šetření u stávajících zákaznic, přičemž významnou informací bude hodnocení spokojenosti a důležitosti jednotlivých faktorů fitness centra, jehož výstupem by

pak měla být poziční mapa. V návaznosti na získané informace navrhnu případná doporučení směřující k přínosným změnám v marketingovém mixu. Dále vyhodnotím z poskytnutých účetních podkladů fitness centra výkazy zobrazující finanční situaci v podniku, což by mělo napovědět v jaké fázi se podnik nachází.

2 Teoretické vymezení pojmů

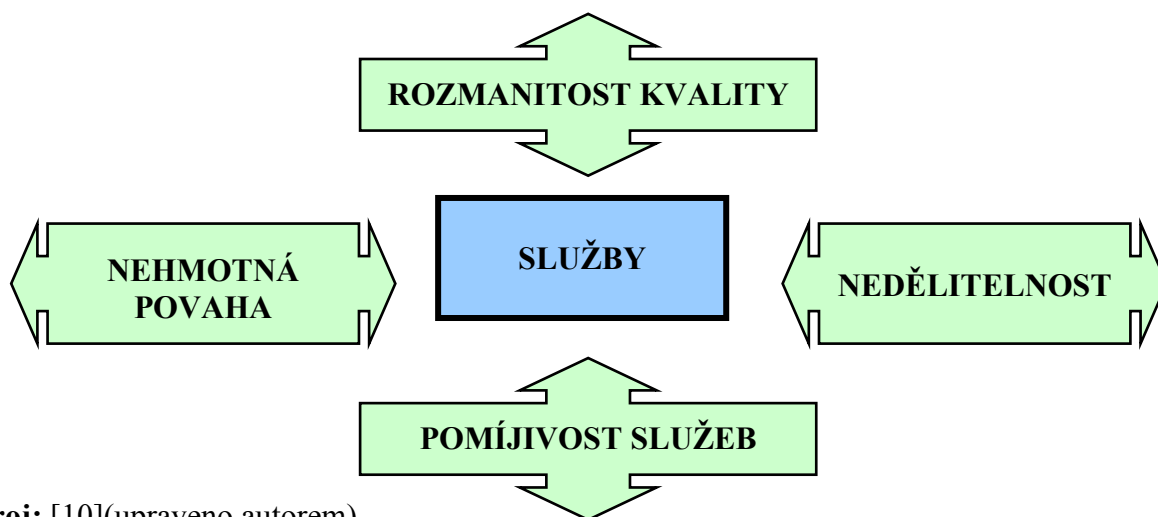
Bakalářská práce je zaměřena na provoz zařízení poskytující služby v oblasti wellness a fitness. V této kapitole jsou podrobněji popsány jednotlivé pojmy. První část je zaměřena na marketing služeb a na jejich vlastnosti, další část bude tvořit teorie marketingového mixu a charakteristika jednotlivých složek marketingového mixu. Další část této kapitoly tvoří teorie finančního řízení provozu.

2.1 Charakteristika služby

Ve své knize Marketing Management definují autoři Kotler a Keller službu následovně: „*Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava služby může, ale nemusí, být spojena s fyzickým výrobkem.*“¹

Další definici, která objasňuje specifické vlastnosti služeb, uvádí ve své knize Marketing služeb – efektivně a moderně autorka Vašítková: „*Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.*“²

Obr. 2.1: Charakteristické vlastnosti služeb



Zdroj: [10](upraveno autorem)

¹ KOTLER, P., KELLER, K. L., *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792s. ISBN 978-80-247-1359-5, str. 440

² VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN: 978-80-247-2721-9, str. 20

Kontinuum čtyř vlastností služeb z pohledu marketingu tvoří tyto čtyři: nehmotná povaha, nedělitelnost, rozmanitost kvality, pomíjivost. Předcházející obrázek (viz. Obr. 2.1) nabízí jejich přehled [10]:

2.1.1 Nehmotná povaha

Oproti fyzickým výrobkům není možné služby před jejich koupí ohodnotit žádným fyzickým smyslem. Právě nehmotnost je základní vlastností služeb. Při příchodu do fitness centra nemá klient jistotu, jaké se po zakoupení permanentky dostaví výsledky, a obdobně pacient v psychiatrické ordinaci nemůže tušit, zda sezení naplní jeho očekávání. [7]

Aby zákazníci tuto nejistotu snížili, hledají důkazy kvality. Některé prvky služby zůstávají pro zákazníky při samotné koupě skryty. Názory na kvalitu si vytvářejí podle místa, personálu, vybavenosti, komunikačního materiálu, cen a symbolů. Tedy z faktorů, které je možné si předem ověřit. Úkolem pro poskytovatele služeb je proto dodat k nehmotným službám hmotné důkazy kvality. [7]

2.1.2 Nedělitelnost

Hmotné výrobky jsou vyrobeny, pak mohou být na určitý čas uskladněny ve skladu, než dojde k jejich distribuci, tu obvykle zajišťuje celá řada zprostředkovatelů a ke konečné spotřebě dochází až s časovým odstupem. U služeb obecně platí, že jejich výroba a spotřeba probíhá současně a za účasti zákazníka. Nedělitelností služeb se rozumí, že služby jsou vázány na jejich poskytovatele. Zaměstnanec, který je spojen s vytvářením samotné služby, se tak stává její součástí. Jelikož je i zákazník většinou přítomen vytváření služby spolu s poskytovatelem, je komunikace a interakce mezi nimi důležitým prvkem marketingu služeb. Kvalitu konečné služby tak ovlivňují producent i konzument současně. [10,6]

2.1.3 Rozmanitost kvality

Jelikož jsou služby závislé na tom, kdo je poskytuje, kdy, kde a jakým způsobem, je jejich kvalita velice proměnlivá. Proto se může jedna a tatáž služba u dvou odlišných poskytovatelů kvalitou velmi lišit. Kvalita poskytované služby se dokonce může lišit i u jednoho konkrétního zaměstnance podle jeho nálady, únavy a jiných okolností. [6]

Zákazníci, kteří si tyto služby kupují, si tuto rozmanitost uvědomují a než si vyberou poskytovatele, obvykle se poradí s jinými lidmi o jejich zkušenostech. [7]

Firmy poskytující služby by se proto měly zaměřit na důsledný výběr personálu, na jeho kvalitní zaškolení a neustálé zlepšování profesionální úrovně zaměstnanců. Dalším

důležitým krokem by mělo být standardizování procesu výkonu poskytovaných služeb a v neposlední řadě také získat zpětnou vazbu od zákazníků pro monitorování jejich spokojenosti s poskytovanou službou. [7]

2.1.4 Pomíjivost služeb

Protože služby nelze uskladňovat, mohou mít firmy s kolísající poptávkou problémy s využitím kapacit. Zatím co ve špičce může být vybavení pro poskytování služeb nedostatečné, zůstává v jiných fázích jeho kapacita nevyužita. Úkolem managementu je pomocí různých opatření sladit nabídku s poptávkou, aby neprodané a nevyužité služby nezanikaly a byla rovnoměrně využita kapacita. [6]

Pomíjivost je také příčinou, že je obtížné službu reklamovat. Na tyto situace by mělo vedení reagovat stanovením postupů a pravidel pro vyřizování stížností zákazníků a reklamací. [12]

2.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je soubor úkolů, dílčích opatření a taktických nástrojů, které jsou využívány samostatně i vzájemně tak, aby bylo dosaženo optimálních výsledků. Pomocí vhodné cenové, výrokové, distribuční a komunikační politiky je možné upravit nabídku podle přání zákazníka a lépe uspokojit jeho potřeby a maximalizovat zisk. [12]

Marketingový mix je obecně platnou a všestrannou koncepcí marketingu. Pro oblast hmotných produktů je nejznámější členění do čtyř základních skupin označovaných **4P**[3] :

Produkt (*product*) – nabízený produkt nebo služba;

Místo (*place*) – distribuce, prodej a logistické funkce;

Cena (*price*) – prodejní cena a podmínky;

Marketingová komunikace (*promotion*) – propagační aktivity.

Tyto původní marketingové nástroje aplikované na výrokovou oblast se pro vytváření marketingových plánů v oblasti služeb projeví jako nedostatečné. Vzhledem ke specifickým vlastnostem služeb byly do marketingového mixu služeb zařazeny další **3P**[12]:

Materiální prostředí (*physical evidence*) – pomáhá zhmotnění služby;

Procesy (*processes*) – činnosti a postupy v poskytování služby;

Lidé (*people*) – interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby.

Marketingový mix ve sportu

„Marketingový management tedy musí rozhodnout, jaké produkty bude nabízet pro cílový trh, za jakou cenu, jakým způsobem se produkt dostane k zákazníkovi a zároveň jakým způsobem se bude provádět reklama ve sdělovacích prostředcích, eventuálně využijí-li se další formy marketingové komunikace“¹

Jednotlivé prvky marketingového mixu služeb jsou podrobněji popsány v následujících kapitolách.

2.2.1 Produkt

Pod pojmem produkt je uváděno vše, co se nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb hmotných i nehmotných a v marketingu představuje širokou škálu významů. U služeb je produkt popisován jako proces bez hmotných výsledků, jehož klíčovým prvkem je kvalita. [5]

Služba je zákazníky vnímána jako soubor hodnot a užiteků, které nákupem služby získají. Pojem služba obsahuje podle Sassera tři prvky [12]:

- **Materiální prvky** - hmotné části služby, které službu doplňují nebo umožňují její realizaci.
- **Smyslové požitky** – obsahují vše, co je možné rozeznat našimi smysly.
- **Psychologické výhody nabídky** – zákazníci hodnotí nabídku velmi subjektivně a naprosto stejná služba tak může být hodnocena různými zákazníky odlišně.

Produkt (službu) je možné rozvíjet z pohledu čtyř následujících úrovní [16] :

- 1) **Výhoda pro zákazníka** - hlavní důvod, proč zákazník přichází k danému poskytovateli služeb a jaké výhody nabídky vyhledává.
- 2) **Koncepce služeb** – podnik musí mít jasně stanoveno, jaké bude zákazníkům nabízet výhody. Je důležité vyhledat hlavní konkurenční rozdíly, které odlišují podnik od konkurence. Proto je nutné zaměřit se na identifikaci tržního sektoru, neustále zkvalitňovat zařízení a postupy, kterými je služba poskytována. Dále nesmí být opomíjeny vztahy poskytovatel – klient a tvorba vlastní image.

¹ ČÁSLAVOVÁ, E *Management a marketing ve sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225s. ISBN: 978-80-7376-150-9, str. 109

- 3) **Nabídka služeb** – nabídku služeb většiny organizací, které poskytují služby lze rozdělit na tzv. *klíčový produkt* (neboli *základní*) a *periferní produkt* (neboli *doplňkový*). Hlavním důvodem ke koupi služby je pro zákazníka základní produkt, doplňkový produkt je pak nabízen v rámci základní služby a přidává k základní službě další určitou hodnotu. Do úrovně služby patří základní rozhodnutí o kvalitě a kvantitě. V celkové kvalitě jsou zahrnuty tři oblasti, spojující image společnosti a její technickou a funkční kvalitu. Ta je závislá především na personálu, resp. profesionálnímu přístupu. Kvantita zahrnuje objem, časovou dimenzi a tok služeb.
- 4) **Systém dodávky služeb** – rozšiřuje nabídku služeb o lidský faktor, materiální předpoklady a procesy.

Balíčky služeb (packages)

Balíčky služeb (packages) představují kombinaci vzájemně se doplňujících a souvisejících služeb. Zákazníky jsou tyto moderní nástroje prodeje velice oblíbené a to především kvůli jejich pohodlí, větší hospodárnosti a nové dimenzi služby. Pro poskytovatele přináší packages výhody v podobě větší poptávky mimo sezónu a zvyšují atraktivitu méně využívaných služeb. Mezi jejich hlavní charakteristické rysy patří schopnost eliminovat faktor času (vyplňují dobu s nižším zájmem o službu např. mimo sezónu), tímto zlepšují rentabilitu služeb a zvyšují efektivnost. [16]

2.2.2 Cena

Cena je jedním z rozhodujících prvků marketingového mixu, je jediným nástrojem marketingového mixu, který přináší zisk. Ostatní prvky vytvářejí náklady. Ve službách zastává nejen ekonomickou roli, ale také psychologickou. Zákazník ji vnímá jako jakýsi indikátor kvality. Cenová politika má významný vliv na zisk a zároveň ovlivňuje předpokládanou kvalitu a hodnotu produktu nebo služby. Cena je také nejsnadněji přizpůsobitelným prvkem marketingového programu, oproti ostatním marketingovým prvkům ji lze nejrychleji měnit.[1]

Cena také může odrážet některé specifické vlastnosti služeb, jako například dosažitelnost a promptní dodávka. Cenová politika by také měla zohledňovat sezónost či období špičky. Ceny tak rostou v období největší poptávky a naopak mimo sezónu klesají, aby přilákaly další zákazníky. Výše ceny by měla být vždy nastavená tak, aby měl zákazník pocit, že hodnota užitku, který služba přinesla, převyšuje cenu. [10]

Základní cenové strategie [10]:

- **Přežití** – cílem oceňování je dosažení určité míry zisku v nepříznivých podmínkách tak, aby bylo zajištěno přežití podniku.
- **Maximalizace zisku** – oceňování, jehož cílem je maximalizace zisku v určitém období, které bude souviset s životním cyklem služby.
- **Maximalizace prodeje** – oceňování směřující k získání významného podílu na trhu. Tato strategie může být zpočátku ztrátová za účelem získání žádoucího podílu na trhu.
- **Prestiž** – cenu může podnik využít k vybudování určité výjimečné pozice na trhu, příkladem může být vysoká cena v luxusních restauracích.
- **Návratnost investic** – oceňování, které je zaměřeno na dosažení požadované návratnosti investic.

Cenová strategie

Při definování cenové strategie je nejprve nutné znát její cíle, ty musí být v souladu s celkovou marketingovou strategií, která je často totožná. Při stanovení je zapotřebí brát v úvahu následující faktory [12]:

- **Náklady** - jejich výše určuje základ ceny. V oblasti služeb se uvádí tři typy nákladů. Zaprvé fixní náklady, které organizaci nabíhají, i když neposkytuje žádné služby, jedná se především o správní režie. Dále pak semivariabilní náklady, které souvisí s objemem realizovaných služeb a variabilní náklady, ty jsou spojeny s přírůstkem prodeje.
- **Konkurence** – vzhledem k značnému počtu konkurentů na trhu služeb, je důležité pečlivě sledovat ceny u konkurence a zároveň porovnávat jejich kvalitu. Firma tak má tři možnosti stanovení cen: Stanoví cenu nižší než je průměr na trhu, stanoví cenu průměrnou nebo stanoví vyšší cenu.
- **Hodnota služby pro zákazníka** – hodnota reprezentuje pro zákazníka užitek, který pro něj představuje služba. Zákazník hledá co největší užitek za přijatelnou cenu.

2.2.3 Distribuce

Vzhledem k neoddělitelnosti služeb od zákazníků je potřeba najít při umístování provozovny kompromis mezi potřebami poskytovatele a požadavky zákazníků a to tak aby byly k dispozici na místě a v čase, kde je po nich poptávka.

Výběr **distribučního kanálu** zejména závisí na stupni a typu interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služeb, na druhu služby a také na flexibilitě služby [12]:

- **Zákazník jde k poskytovateli** – významnou roli zde hraje umístění provozovny a důležitost materiálního prostředí. Provozovny jsou obvykle umístovány do oblastí s největší poptávkou. Služba by se měla nacházet co nejbližší potencionálním zákazníkům, je ale třeba zohlednit umístění provozoven konkurence.
- **Poskytovatel jde k zákazníkovi** – jelikož je tato služba obvykle poskytována u zákazníka, není umístění provozovny důležité, důraz je kladen na kvalitu poskytované služby a na správné osobní jednání.
- **Transakce probíhá na dálku** – v tomto případě je klíčovým prvkem optimalizace komunikačních prostředků, naopak výběr místa se stává irelevantním. Přesto že většina služeb probíhá na dálku, je někdy nutný osobní kontakt mezi poskytovatelem a klientem.

Služby je možné členit také podle jejich flexibility, a to na *místně flexibilní* (může jít o centrálně řízené služby finančních institucí) a *neflexibilní* (tyto služby nelze poskytovat jinde, bývají spojeny s unikátním místem, například hrady a přírodní památky). [12]

Distribuční síť [12]:

- **Přímý prodej** – nedílnou součástí je lidský faktor, služba je poskytována přímo koncovému zákazníkovi. Tato forma distribuce služeb je nejpoužívanější.
- **Prodej pomocí zprostředkovatele** – v procesu distribuce je kromě zákazníka a producenta zastoupen také zprostředkovatel. Tato distribuční cesta využívá více než jednoho distributora.

Na distribuci služeb má značný vliv také technologická revoluce. Rozvoj telekomunikačních a informačních technologií zapříčinil zavedení mnoha inovací ve způsobech dodávky služeb, ty jsou nadále zdokonalovány a rozvíjeny. Další výhodu v

distribuci jednotlivých produktů od výrobce k zákazníkovi přineslo využití automatizace některých procesů. [12]

2.2.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace také označována jako propagace, je podstatnou a nejviditelnější částí marketingového mixu. Hlavním cílem propagace je informovat potenciaální zákazníky, cílovou skupinu i širokou veřejnost o nabízených službách; připomínat cíle firmy, hodnoty, charakterizovat sama sebe a zvyšovat tak významnost služeb. Tyto aktivity pomáhají spotřebitelům k snazší orientaci na trhu a zlepšují celkové hodnocení nabídky. [7]

Při vytváření komunikačních programů je potřeba vyřešit tyto zásadní úkoly [10]:

- **Identifikace cílové skupiny** – propagační úsilí je potřeba směřovat na cílovou skupinu, kterou je potřeba jasně specifikovat. Tato skupina by měla být již definována v procesu tržní segmentace.
- **Stanovení cílů propagace** - obecně má propagace tři cíle: informovat, přesvědčit a připomenout. Identifikace komunikačních cílů je základním momentem pro vývoj efektivního komunikačního programu.
- **Příprava sdělení** – pro přípravu sdělení je nutné znát reakce zákazníků. Charakter sdělení pak závisí na tom, jak dalece jsou služby podniku na daném trhu známy a jak je klienti vnímají.
- **Výběr komunikačního mixu** - především jde o volbu vhodných komunikačních nástrojů.

V oblasti služeb je komunikační mix velice užitečný, jelikož dokáže spotřebiteli přiblížit nehmotný produkt a snížit tak jeho nejistotu při koupi nabízené služby. Producenti služeb se snaží rozdělit rozpočet na marketingovou komunikaci co nejefektivněji mezi pět nástrojů komunikačního mixu. U jednotlivých firem se může toto rozdělení výrazně lišit i přesto, že působí v rámci stejného odvětví. [7]

Následující podkapitoly jsou zaměřeny na hlavní nástroje *komunikačního mixu*. [6]

Reklama

Jednou z hlavních forem marketingové komunikace v podnicích poskytující služby je reklama. Lze ji definovat jako placenou formu neosobní masové komunikace zaměřenou na široký okruh spotřebitelů s cílem ovlivnit jejich kupní chování. [12]

Úkolem reklamy je dostat službu do povědomí zákazníků, odlišit ji od ostatních nabídek, rozšířit znalosti zákazníků o službě a přesvědčit je ke koupi dané služby. Pro podnik hraje důležitou roli také při budování pozice značky na trhu a v budování pozitivní image služby. [10]

Osobní prodej

Osobní prodej je nejúčinnějším nástrojem v pozdějších stádiích nákupního procesu, zvláště při utváření preferencí klientů, jejich přesvědčování a jednání. Ve službách má osobní prodej velmi významnou pozici, mnoho služeb totiž vyžaduje osobní interakci mezi spotřebitelem a poskytovatelem, působení lidského faktoru a účast lidí, kteří se stávají součástí tohoto produktu. [7,10]

Mnoho zákazníků v oblasti služeb má se svými poskytovateli blízké a trvalé vztahy, což v některých případech dělá z osobního prodeje nejvýznamnější prvek komunikačního mixu. Oproti jiným formám se jedná sice o nákladný, ale o velmi efektivní způsob komunikace, která navíc probíhá oběma směry. [5]

Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje aktivity, které prostřednictvím dodatečných podnětů stimulují prodej služeb. Podpora prodeje může být zaměřena na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečného zákazníka. Prostřednictvím různých slevových kupónů, dárkových předmětů, soutěží, premií, bezplatných ukázek služby, poukazů a dalších aktivit, se tak stává nákup pro spotřebitele přitažlivější. Jde tedy o určitou kombinaci reklamy a cenových opatření. Pokouší se sdělit určité informace o službě, přidává ji další hodnotu a zároveň nabízí další obvykle finanční stimul zvýhodňující nákup. Často se tedy používá, aby přiměla potencionální zákazníky přejít od zájmu či přání ke koupi služby. Jejím nevýhodou je krátkodobé působení jednotlivých podnětů, pouze po dobu uplatnění konkrétního opatření. [12]

Vztahy s veřejností (*public relations - PR*)

Jedná se o uvědomělé, dlouhodobé úsilí směřující k získání sympatií a podpory veřejnosti a institucí za účelem kladně ovlivnit marketingové záměry. Nejdůležitějším znakem je důvěryhodnost a pravdivost. Pouze tímto způsobem je možné budovat důvěryhodnost organizace. PR se může zaměřovat na různé cílové skupiny: od zákazníků, přes zaměstnance, dodavatele až po místní obyvatele nebo sdělovací prostředky. [6]

Přímý marketing

Přímý marketing (*direct marketing*) je přímá adresná forma komunikace mezi spotřebitelem a producentem. Všechny různorodé formy přímého marketingu, jako jsou například přímé zásilky, telefonický marketing či on-line marketing, mají společné čtyři charakteristiky. Přímý marketing je bezprostřední, neveřejný, přizpůsobený a je adresován konkrétní osobě. Sdělení lze připravit velice rychle a upravit je tak, aby konkrétního klienta co nejlépe oslovilo. Výhodou je také jeho zpětná vazba umožňující dialog mezi zákazníkem a marketingovým týmem, na základě jeho reakcí je tak možné zvolit upravit postup. Přímý marketing je vhodný k přesně cíleným aktivitám a k budování individuálního vztahu se zákazníkem. [6]

2.2.5 Lidský faktor

Jedním z prvků, které rozšiřují základní marketingový mix, jsou lidské zdroje. Lidé jsou základním faktorem při výrobě i dodávce služeb a stávají se významnou součástí diferenciací nabídky, zároveň zaměstnanci reprezentují firmu u zákazníků. Úspěšný marketing služeb závisí ve značné míře na výběru, školení, motivaci a řízení lidí. Zároveň je zapotřebí uvědomit si rozdílné role zaměstnanců, ve kterých ovlivňují jak marketingovou činnost, tak kontakt se zákazníkem. Následující schéma (viz obr. 2.2) zobrazuje čtyři kategorie zaměstnanců, vychází z účasti na marketingových činnostech a z frekvence jejich styku s klientem a dále pak navazuje jejich popis. [10]

Tab. 2.1: Role zaměstnanců a jejich vliv na spotřebitele

	<i>Přímý vztah k marketingovému mixu</i>	<i>Nepřímý vztah k marketingovému mixu</i>
<i>Častý nebo pravidelný styk s klientem</i>	Kontaktní pracovníci	Obsluhující pracovníci
<i>Výjimečný nebo žádný styk s klientem</i>	Koncepční pracovníci	Podpůrní pracovníci

Zdroj: [10](upraveno autorem)

- **Kontaktní pracovníci** - Se zákazníky jsou v častém a pravidelném styku a zároveň se významně podílejí na marketingových činnostech. Pokrývají celou řadu funkcí včetně poskytování služeb a jejich prodeje. Tito pracovníci mohou být zapojeni do plánování nebo do vlastního prosazování marketingové koncepce, v obou případech je však nutné aby byli zkušenější především v oblasti

podnikové strategie, musí být dobře vyškoleni, motivováni a připraveni vycházet vstříc zákaznickým potřebám a požadavkům.

- **Obsluhující personál** – I když se tito zaměstnanci nepodílí na marketingových aktivitách, jsou v častém kontaktu se zákazníkem. Musí proto disponovat dobrými komunikačními schopnostmi, dobře znát marketingovou strategii podniku a také si uvědomovat svou úlohu v celém procesu poskytování služeb. Je u nich velmi důležité zaškolení a výcvik pro danou funkci.
- **Koncepční pracovníci** – Ovlivňují základní prvky marketingového mixu, avšak do kontaktu s klienty přicházejí jen zřídka. Jejich hlavním úkolem je zavádění podnikové marketingové strategie. Tyto osoby musí být schopny vnímat a zohledňovat potřeby a přání zákazníků.
- **Podpůrní pracovníci** – obstarávají všechny dílčí podpůrné funkce. Svou podporou ovlivňují a udržují v chodu veškeré činnosti podniku. Na běžných marketingových činnostech se téměř nepodílejí a ke kontaktu se zákazníkem u nich dochází také pouze sporadicky.

Na základě uvedených skutečností vyplývá, že lidský faktor je významnou součástí diferenciací podniku služeb, jenž je zdrojem přidané hodnoty pro spotřebitele. [10]

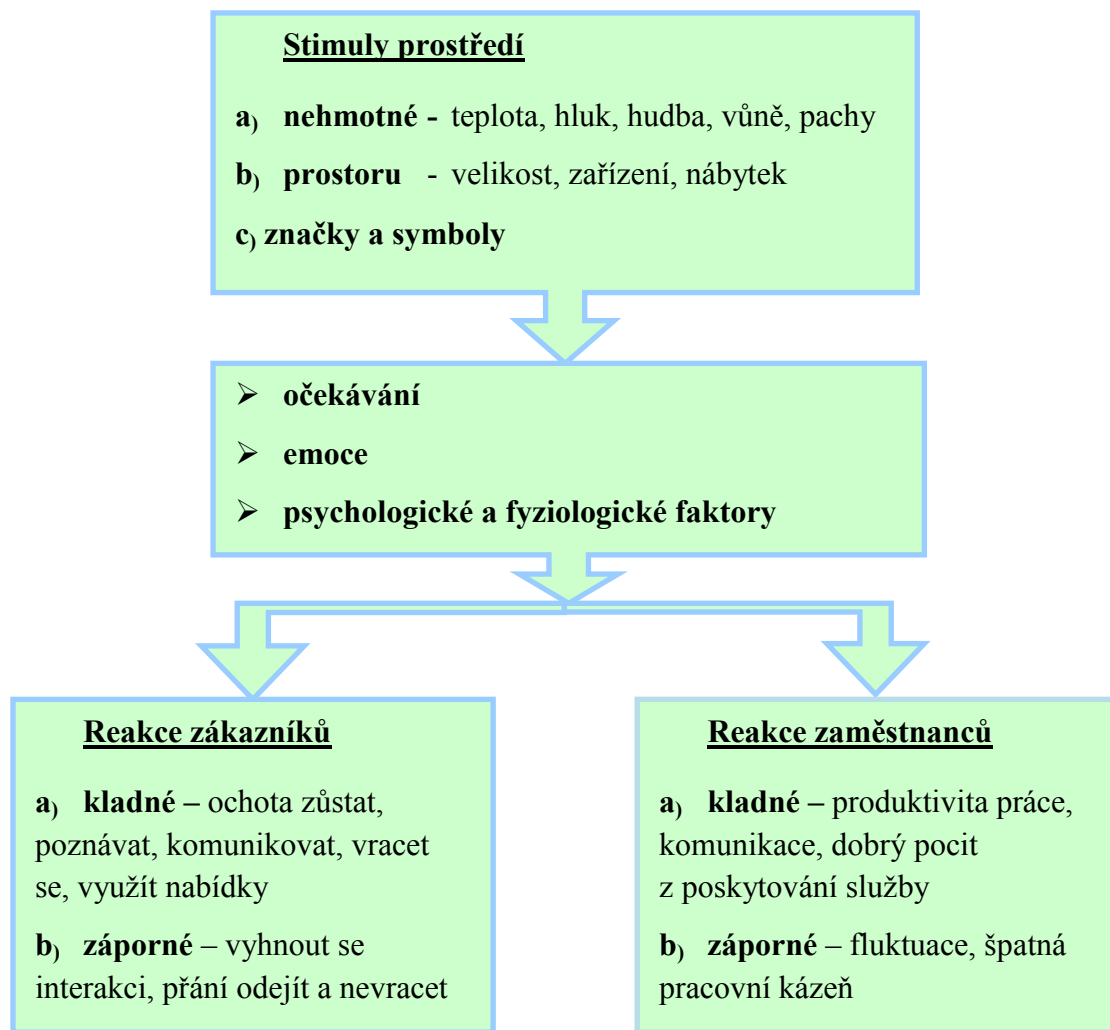
2.2.6 Materiální prostředí

Z důvodu nehmotnosti služeb je materiální prostředí pro zákazníka velice důležité. Důsledkem toho potřeba zahrnou do marketingových úvah i oblast systematického řízení materiálního prostředí. Už před vstupem do provozovny je zákazník nejprve ovlivněn prostředím objektu, kde je služba poskytována a tyto dojmy následně začínají dotvářet představu o povaze služby. Vzhled exteriéru a interiéru, promyšlená atmosféra, přehlednost a celková koncepce prostoru v zákaznících vyvolává primární pocity, které naplní jejich očekávání a naopak. Na to jak tyto prvky vytvořit a uspořádat neexistují jasně definovaná pravidla. Záleží tak na vkusu, zkušenostech, kreativitě a invenci architekta či designéra. [5]

Řízení materiálního prostředí se zabývá mimo jiné řešením velikosti prostoru, rozmístění zařízení vzhledem k bezpečnosti, přehlednosti a nárokům na provoz. Dále se zaměřuje také na rozmístění nábytku a příslušenství v místnostech, úroveň vytápění, reprodukci hudby, hluk a například také na intenzitu osvětlení. [12]

Následující schéma (viz obr. 2.3) znázorňuje vliv materiálního prostředí na zaměstnance a klientelu. [5]

Obr. 2.2: Vliv materiálního prostředí na reakce zaměstnanců služeb a jejich klientů



Zdroj: [5] (upraveno autorem)

2.2.7 Procesy

Jako marketingový nástroj zahrnují procesy veškeré činnosti, postupy, časové rozvrhy, mechanismy a rutiny, pomocí nichž je služba poskytována spotřebiteli. Veškeré tyto pracovní činnosti představují určitý proces a řízení těchto procesů je základním předpokladem pro zvyšování kvality služeb. [3]

Důraz je kladen v první řadě na řízení a organizaci procesů, jež mají tendence se v čase měnit. Obvykle se rozlišují na tyto [11]:

- **předprodejní činnost** – reklama, komunikace, technická podpora;
- **prodejní činnost** – obsluha, úroveň, časování, dodávka;
- **poprodejní činnost** – reklamace, nápravná opatření, návrhy.

Procesy poskytování v oblasti služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služby od spotřebitele, při jejich realizaci tedy většinou dochází k přímému setkání zákazníka se službou v určitém časovém období. Projevují se jako řada určitých kroků v interakci mezi producentem služby a zákazníkem. Na základě počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb, kdežto možnosti volby formy poskytování služby vyjadřují různorodost služeb. [10]

Úzká spolupráce mezi marketingem a řízením procesů zde hraje velice důležitou roli. Pokud jsou tyto procesy efektivní, získává podnikatel výhodu před méně efektivními podniky konkurence. [12]

2.3 Finanční řízení podniku

Účetnictví a finance jsou jednou z nejvýznamnějších technik managementu a umožňují rozhodovat jak o řízení podniku, tak plánovat strategie podniku či provádět finanční analýzy podniku, controlling.

2.3.1 Předmět a funkce účetnictví

Účetnictví poskytuje informace důležité pro řízení a rozhodování, slouží také ostatním uživatelům. Základní funkcí účetnictví je porovnávat stav majetku a závazků podniku uvedený v účetnictví se stavem skutečným, dále pak poskytuje uživatelům informace o výsledku hospodaření, o stavu majetku a závazků, tzn. jak je podnik ekonomicky schopný, jaká je jeho finanční situace, jaké jsou hospodářské výsledky apod. Tyto informace využívají jednak interní uživatelé (např. majitel podniku, management podniku) především při tvorbě finančních poznatků, finančních analýz apod., ale také externí uživatelé (např. banky, finanční úřad, jiné podniky), kteří se o podnik zajímají. [8]

Účetnictví můžeme rozdělit na finanční účetnictví a manažerské účetnictví. Cílem finančního účetnictví je poskytnout informace o finanční situaci a hospodaření firmy jako celku externím subjektům (tzv. externím uživatelům účetních informací), manažerské účetnictví slouží k řízení vnitřních podnikových procesů a jeho výstupy jsou podkladem pro manažerská rozhodnutí na všech stupních podnikového vedení. Uživatelům se informace o finanční situaci podniku předkládají formou účetních výkazů. Tyto informace musí být především hodnověrné, srozumitelné, srovnatelné a správné. [9]

Finanční účetnictví je tvořeno dvěma základními částmi [9]:

1. Běžným účetnictvím, které tvoří:

- soustava analytických účetních knih, jejichž funkcí je vést záznamy o hospodářských transakcích v požadované míře podrobnosti.
- soustava souhrnných knih, které zabezpečují údaje již v takové míře agregace, která je nutná pro sestavení účetních výkazů. Sem patří účetní deník s uspořádanými záznamy o jednotlivých hospodářských operacích v jejich časové posloupnosti a hlavní kniha obsahující účty pro každou položku rozvahy a výsledovky.

2. Účetními výkazy, které čerpají podklady pro jejich sestavení z běžného účetnictví

2.3.2 Právní úprava účetnictví v České republice

Oblast finančního účetnictví je upravena zákonem o účetnictví, vyhláškou a Českými účetními standardy.

Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví, pojednává a vymezuje rozsah vedení účetnictví (v plném nebo zjednodušeném rozsahu), jsou zde zakotveny obecně uznávané účetní předpoklady a zásady.

Další právní úpravu tvoří vyhlášky pro jednotlivé typy účetních jednotek. Pro podnikatelské subjekty je to prováděcí vyhláška č. 500/2002 Sb. Tato vyhláška zpracovává i příslušné předpisy Evropského společenství zaměřené na účetní závěrku a upravuje [8]:

- působnost (vymezuje účetní jednotky, na něž se vztahuje);
- uspořádání a označování položek individuální účetní závěrky;
- obsah vybraných položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty;
- obsahové vymezení přílohy k účetní závěrce;
- přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu;
- směrnou účtovou osnovu reprezentující závazný účetní model finančního účetnictví podnikatelů;
- přípustné účetní metody a jejich použití;
- uspořádání a označování položek konsolidované účetní závěrky, postup; zahrnování účetních jednotek do konsolidačního celku a metody konsolidace.

Vyhláška dále vymezuje:

- formát rozvahy;
- dvě varianty formátu výkazu zisku a ztráty;
- směrnou účtovou osnovu na úrovni účtových tříd a účtových skupin.

2.3.3 Účetní výkazy

Hlavními účetními výkazy jsou [4] :

- **rozvaha;**
- **výkaz zisku a ztráty;**
- **výkaz o cash flow.**

Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, který se skládá z aktiv (stav hmotného i nehmotného majetku podniku) a pasiv (zdroje financování majetku podniku). Rozvaha bývá sestavována k určitému okamžiku, např. k poslednímu dni účetního období. [4]

Tab. 2.2: Rozvaha (zjednodušené schéma)

AKTIVA Majetková struktura	PASIVA Zdroje krytí
<i>I. Pohledávky za upsaným základním kapitálem</i>	<i>I. Vlastní kapitál</i> <ul style="list-style-type: none">• základní kapitál• kapitálové fondy• fondy ze zisku• Hospodářský výsledek minulých let• Hospodářský výsledek běžného účetního období
<i>II. Stálá aktiva</i> <ul style="list-style-type: none">• dlouhodobý nehmotný majetek• dlouhodobý hmotný majetek• dlouhodobý finanční majetek• (finanční investice)	
<i>III. Oběžná aktiva</i> <ul style="list-style-type: none">• zásoby• pohledávky• krátkodobý finanční majetek	<i>II. Cizí zdroje</i> <ul style="list-style-type: none">• rezervy• dlouhodobé závazky• krátkodobé závazky• bankovní úvěry a výpomoci
<i>IV. Ostatní – přechodné účty aktiv</i> <ul style="list-style-type: none">• náklady příštích období• příjmy příštích období	<i>III. Ostatní - přechodné účty pasiv</i> <ul style="list-style-type: none">• výdaje příštích období• výnosy příštích období
Aktiva celkem	= Pasiva celkem

Zdroj: [8](upraveno autorem)

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisků a ztrát informuje o úspěšnosti práce podniku. Je přehledem výnosů, nákladů a výsledků hospodaření za určité období. Výkaz zisků a ztrát je uspořádán stupňovitě a údaje jsou zde členěny dle jednotlivých činností, kterými se účastnili na tvorbě hospodářského výsledku podniku. V rozvaze je pak zobrazen jako jediný údaj (výsledek hospodaření běžného účetního období). Jsou v něm zachyceny vztahy mezi výnosy dosaženými v určitém období a náklady spojené s jejich produkcí. Slouží především k posouzení schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál. [4]

Při analýze zisků a ztrát je velmi důležité, jak ovlivnili jednotlivé položky výkazu zisků a ztrát výsledek hospodaření. Kategorie výsledku hospodaření ukazuje následně uvedená struktura výkazu [4] :

Obr. 2.3: Výsledek hospodaření

VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ			
			I. Obchodní činnost
			+ tržby za prodej zboží
			- náklady na prodané zboží
			= OBCHODNÍ MARŽE
			II. Výrobní činnost
			+ tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
			+/- změna vnitropodnikových zásob vlastní výroby
			+ aktivace (materialu, zboží, DM)
			- výkonová spotřeba (materiál energie služby)
			= PŘIDANÁ HODNOTA
			- osobní náklady (mzdy, odměny, sociální zabezpečení
			- daně a poplatky (kromě daně z příjmů)
			- odpisy hmotného a nehmotného investičního majetku
			- ostatní provozní náklady
			= PROVOZNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
			III. Finanční činnost
			+ výnosy z finančních operací
			- náklady finančních operací
			= FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
			Provozní výsledek hospodaření
			+/- Finanční výsledek hospodaření
			- daň z příjmu za běžnou činnost
			= VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST
			IV. Mimořádná činnost
			+ mimořádné výnosy
			- mimořádné náklady
			- daň z příjmu z mimořádné činnosti
			= MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
			VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST
			+ MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ
			= VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ

Zdroj: [4] (upraveno autorem)

Výkaz o cash flow

Smyslem tohoto výkazu je sdělit rozdíl mezi stavem peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů mezi dvěma rozvahovými dny; mezi počátkem a koncem účetního období. [8]

Požaduje se, aby byly peněžní toky vykázány zvlášť za provozní činnost, za investiční činnost a za finanční činnost. Tyto jednotlivé činnosti jsou vymezeny takto [8]:

- **Provozní činnost** – základní výdělečné činnosti podniku a ostatní aktivity, které není prakticky možné nebo účelné začlenit do investiční činnosti nebo do financování.
- **Investiční činnost** – činnosti související s poskytováním úvěrů, půjček a výpomocí, které nejsou provozní činností. Dále zahrnuje také pořízení a vyřazení (včetně prodeje) dlouhodobého majetku.
- **Finanční činnost** – operace, jejichž důsledkem jsou změny ve velikosti a struktuře dlouhodobých zdrojů vlastních i cizích, případně i změny krátkodobých závazků vztahujících se k financování podniku.

Některé finanční toky je potřeba vykazovat samostatně. Jedná se o peněžní toky spojené s inkasem, placením úroků a dividend, o platby daně z příjmů a o peněžní toky spojené s mimořádnou činností.

3 Finanční a marketingové aspekty provozu fitness centra

V první části této kapitoly jsou popsány počátky krátce popsány počátky vzniku fitness centra Hany Bany. Následující podkapitola je zaměřena na dosavadní marketingový mix fitness centra, segmentaci zákazníků a analýzu mikroprostředí a makroprostředí. Poslední část tvoří finanční výkazy týkající se provozu fitness centra.

3.1 Počátky fitness centra

První fitness a wellness centrum tohoto typu vzniklo v roce 2007 ve Znojmě. Od té doby bylo otevřeno dalších dvanáct těchto zařízení v dalších městech, vznikla tak celorepubliková síť fitness center s názvem „Hany Bany“. Jedná se o model čistě dámského fitness centra, který je u většiny žen velmi oblíben.

Pro zpracování mé bakalářské práce jsem zvolil pobočku Hany Bany se sídlem v Ostravě, která vznikla v listopadu roku 2010 a jejíž jsem zaměstnancem. Na severní Moravě jde zatím o jedinou pobočku.

3.2 Marketingový mix fitness centra

Tato podkapitola obsahuje marketingový mix služeb fitness centra. Zahrnuje rozbor nabízených služeb, jejich ceny, distribuci, marketingovou komunikaci, lidský faktor, materiální prostředí a procesy.

3.2.1 Nabízené služby fitness centra

Toto fitness centrum ženám nabízí nejnovější trendy v oblasti formování postavy a fitness. Základní služby, které fitness centrum nabízí, jsou cvičení na vibrační plošině **Power Plate** a podtlakový systém **Vacu Shape**, tyto jsou doplněny o **Cardio zónu** určenou především pro zahřátí organismu před cvičením. Právě kombinace těchto procedur na jednom místě je v Ostravě málo rozšířená, což poskytuje jistou výhodu. Značnou výhodou je také úspora času, kterou tento systém cvičení nabízí. Nabídka služeb také zahrnuje doplňkové kosmetické služby **kavitace** (tzv. ultrazvuková liposukce) a **lymfodrenáže**, a měření tělesné stavby na diagnostickém přístroji **InBody**.

Power Plate

Jedná se o vibrační plošinu určenou pro posilovací a zpevňovací trénink. Tyto přístroje jsou ve fitness centru dva a cvičí se vždy maximálně půl hodiny pod vedením instruktora. Ten lekci uzpůsobuje podle individuálních potřeb klientky, určuje povahu tréninkové jednotky, volí skladbu cviků a dohlíží na jejich správnou techniku provádění. Trénink pod odborným dohledem trenéra je tak maximálně bezpečný a efektivní.

Vacu Shape

Je klientkami nejčastěji využívaná a nejoblíbenější služba. Pro svou fyzickou nenáročnost a vysokou efektivitu je po této službě poptávka nejvyšší. Aplikace trvá vždy půl hodiny. Trénink ve Vacu Shape je pro větší komfort klientek doplněn o možnost sledování filmů na DVD nebo o poslech hudby a rozhlasových stanic. Tyto přístroje jsou zde rovněž dva a často je zákaznice využívají v kombinaci s cvičením na Power Plate. Klientkám je také zdarma k dispozici skořicový gel proti celulitidě, kterým si mohou natřít problematické partie a zvýšit tak účinnost procedury.

Cardio zóna

Tato část fitness centra se skládá z aerobních trenažérů značky Kettler, zahrnuje šest různých stanovišť určených především k zahřátí organismu před tréninkem, některé klientky ji využívají k aerobnímu tréninku samostatně.

Kavitace

Jedná se o metodu bezbolestné neinvazivní lipolýzy. Speciální ultrazvukovou hlavici se přejíždí po pokožce na problematických partiích klientky, dochází k zahřátí tukových buněk a následného vyplavení tuku z tukové buňky skrze její membránu. Aplikace trvá okolo 45 minut až hodiny včetně následné lymfodrenáže a je prováděna obsluhou fitness centra.

Lymfodrenáže

Jedná se o přístrojovou masáž dolních končetin, boků a pasu. Klientkám jsou nasazeny kompresní nohavice a bandáže kolem boků nebo pasu, napojené na přístroj regulující sílu a rychlost masážních vln. Také je aplikován na danou oblast speciální krém k zlepšení efektu lymfodrenáží. Procedura trvá přibližně 30-40 minut.

InBody

Jedná se o diagnostický přístroj vyhodnocující složení těla. Samotné měření trvá pár minut a klientka snadno srozumitelný výstup měření, znázorňující složení těla, který velmi přesně zobrazí základní údaje o její hmotnosti, tukové tkáni, hmotnosti vody v těle, hmotnosti beztukové tkáně - svaly, kosti, orgány. Tyto hodnoty jsou následně porovnány s doporučenými hodnotami. Klientka tak snadno může zjistit účinnost cvičení.

Vzhledem k omezené kapacitě zařízení je nutné si služby Power Plate, Vacu Shape, kavitace a lymfodrenáže předem rezervovat. To je možné pomocí internetu, telefonicky nebo osobně. Vzhledem k zaměření na dámskou klientelu je ve fitness centru umístěn také malý dětský koutek, který ocení především ženy na mateřské dovolené, kterým tak odpadá starost s hlídáním dětí. Tato služba je zdarma přístupná všem klientkám. Samozřejmostí jsou také šatny se skříňkami pro deset osob a dva sprchové kouty.

3.2.2 Ceny nabízených služeb

Cenová strategie je založená na podobném principu ve všech pobočkách. Odlišnosti jsou minimální na základě kupní síly v daném regionu a sledování cen u konkurence. Díky široké škále doplňkových služeb a zavedenému konceptu mohou být ceny nepatrně vyšší než u podobných zařízení provozovaných konkurencí, které často nabízí pouze jednu nebo dvě služby. V tabulce 3.1 jsou zobrazeny aktuální ceny jednotlivých služeb nabízených ve fitness centru Hany Bany.

Tab. 3.1: Ceník služeb

Služba	Vstup		Cena	
Power Plate	10		950 Kč	
	20		1 700 Kč	
	<i>jednorázově</i>		110 Kč	
Vacu Shape	10		1 850 Kč	
	20		3 150 Kč	
	<i>jednorázově</i>		200 Kč	
Cardio zóna	<i>jednorázově</i>		65 Kč	
InBody	<i>jednorázově</i>		270 Kč	
	<i>k permanentce</i>		200 Kč	
VacuShape + Power Plate	10		2 325 Kč	
	20		4 000 Kč	
	<i>1 vstup</i>	<i>3 vstupy</i>	<i>5 vstupů</i>	<i>10 vstupů</i>
Lymfodrenáže	300,- Kč	860,- Kč	1400,- Kč	2700,- Kč
Kavitace + lymfodrenáže	1200,- Kč	3420,- Kč	5580,- Kč	10800,- Kč

Zdroj: [13] (upraveno autorem)

První lekce na Power Plate nebo Vacu Shape tzv. zkušební, jsou klientkám nabízeny zdarma, pro vyzkoušení a posouzení nabídky. V případě zájmu je poté možné zakoupit buď jednorázové vstupy, nebo permanentky na více vstupů. Tyto permanentky jsou nabízeny buď na deset, nebo dvacet vstupů a jsou cenově zvýhodněny oproti jednotlivým vstupům. Pro podporu prodeje dostanou držitelky permanentek zdarma anticelulitidový krém nápoj s obsahem L-carnitinu. Dalším motivačním prvkem pro zakoupení permanentky na Vacu Shape je 50% sleva, kterou zákaznice obdrží na permanentku pro cvičení na Power Plate. Tento balíček služeb je tak velmi výhodný a také je nejčastěji využíván.

Cena za kosmetické procedury kavitace a lymfodrenáže je poněkud vyšší než u předchozích služeb. Klientky mají rovněž možnost zakoupení více vstupů s cenovým zvýhodněním v podobě permanentky na tři, pět nebo deset vstupů.

Cena měření na InBody je pouze jednorázová a zvýhodněná jen pro majitele permanentek. Jednorázová je také cena za vstup do cardio zóny, kterou však mají klientky k dispozici zdarma ke každému vstupu.

3.2.4 Distribuce

Distribuční kanál

Zákazník jde k poskytovateli, je tedy nutné, aby se dostavil na místo, kde je služba provozována v čase, který si zvolil. Rezervace termínů je možná pomocí internetového rezervačního systému, nebo osobně kdy si vhodné termíny vybírá s pomocí personálu telefonicky nebo na provozovně.

Distribuční síť

Služby, které fitness centrum klientkám nabízí, není možné provozovat pomocí zprostředkovatelů, jsou distribuovány formou *přímého prodeje*. Služba je tedy předávána od poskytovatele služby - instruktor fitness centra ke koncovému zákazníkovi – žena, která přijde cvičit nebo na jiné procedury.

3.2.3 Marketingová komunikace

Cílovou skupinou pro fitness centrum Hany Bany jsou ženy, proto je strategie marketingové komunikace zaměřena právě na ně a na místa kde je se potenciální zákaznice mohou dostat do kontaktu s nabídkou.

Fitness centrum se prezentuje na webových stránkách www.fithanybany-ostrava.cz, kde zákazníci najdou informace o nabízených službách, jejich popis a ceník, fotografie z provozovny a další doplňující informace. Tyto internetové stránky mají všechny pobočky Hany Bany a jsou sdružené na domovské adrese www.fithanybany.cz, kde si zákaznice vyberou odkaz na stránky provozovny ve svém městě. Potencionální zákaznice tak mohou získat komplexní představu o zařízení. Na internetu je pro zájemce zřízena skupina na stránkách www.facebook.com otevřená pro všechny příznivce fitness center Hany Bany. Zákaznice si tak mohou sdělovat své názory a zkušenosti napříč jednotlivými pobočkami a sdílet odkazy se zajímavostmi. Tato forma komunikace stále získává na oblibě a na tuto skupinu je připojilo již více než 900 osob.

Jako další forma reklamy byly především v počátcích distribuovány reklamní letáčky s nabídkou služeb a kontaktními informacemi. S ohledem na cílovou skupinu byly umisťovány především do kosmetických salónů a kadeřnictví.

V prostorách fitness centra jsou někdy pořádány také pořádány reklamní akce ve spolupráci s kosmetickými firmami, např. při reklamní prezentaci společnosti Mary Key, klientky se mohly nechat zdarma profesionálně nalíčit. Tato spolupráce je nenákladná a přínosná pro obě strany.

Fitness centrum také zájemcům nabízí možnost koupě dárkových poukazů na veškeré služby v libovolné výši, tento dárek tak může přivést další stálé zákaznice.

K podpoře prodeje byla navázána spolupráce se slevovými portály www.slevomat.cz a www.doluj.cz, kde byly nabízeny slevové kupóny na služby kavitace a lymfodrenáže.

3.2.5 Lidský faktor

V této oblasti služeb jde o klíčový prvek v hodnocení kvality služeb, bez odborně kvalifikovaného a profesionálního personálu by fitness centrum nemohlo existovat. Jelikož je zákazník při návštěvě fitness centra z velké části v přímém kontaktu s personálem, je kladen důraz na příjemné vystupování, sympatický vzhled, vysokou míru empatie, sebejistotu a odbornost. Značná část zákaznic jsou naprosté začátečnice, proto je důležitou vlastností všech instruktorů také trpělivost.

V Hany Bany je zaměstnáno pět osob, které jsou v přímém kontaktu s klienty a plní funkci poskytovatele služeb a prodejce. Instruktoři jsou držiteli licence pro cvičení na Power Plate „*Power Plate Level: 1*“ (příloha č. 4, Obr. 4.1), a byli proškoleni k obsluze ostatních zařízení. Zpravidla je v provozovně pouze jeden instruktor, který má na starosti celý chod fitness centra. Vede lekce na Power Plate, obsluhuje zákaznice na recepci, obsluhuje Vacu Shape, vyřizuje telefonáty a obstarává prodej služeb a zboží. Ve více exponovaných hodinách bývá na provozovně z důvodů vyšší kvality služeb další osoba, která vypomáhá s chodem recepce.

Funkci koncepčního pracovníka zastává majitelka fitness centra, která řídí chod fitness centra, zajišťuje kontakt s dodavateli a podílí se na plánování a vytváření marketingové strategie.

Podpůrnou funkci má paní zajišťující úklid prostor provozovny, který probíhá vždy ráno před otevírací dobou.

3.2.6 Materiální prostředí

Provozovna fitness a wellness Hany Bany se nachází v městské části Ostrava – Poruba na ulici U soudu 21 v přízemí obytného domu, které je určeno ke komerčním účelům. (viz Příloha č. 7, Obr. 7.1, 7.2)

Vybavení fitness centra je velice moderní a přehledně uspořádané na jednotlivé části podle druhu aktivity. Základ tvoří dva stroje Vacu Shape beetle (viz příloha č. 5) a dva stroje Power Plate (viz Příloha č. 6), u kterých jsou umístěny pomůcky ke cvičení např. činky, overbally, extenzory atd.

Součástí cvičební plochy je také cardio zóna (viz Příloha č. 7, Obr. 7.3) určena k aerobnímu tréninku. Je vybavena trenažéry značky Kettler a obsahuje běžecký pás, eliptický trenažér, stepper, veslovací trenažér a dva cyklistické ergometry. V cardio zóně je v zorném poli klientek umístěná LCD televize pro zpříjemnění aktivit a celý prostor je ozvučen třemi reproduktory napojenými na počítač pro reprodukci hudby, která zlepšuje celkovou atmosféru. Plochu doplňuje zrcadlová stěna, která opticky zvětšuje prostor a zároveň slouží k lepší kontrole provádění cviků.

Další součástí fitness centra je recepce (viz Příloha č. 7, Obr. 7.4) sloužící k přijímání zákazníků a pro personální účely. Obsahuje počítač sloužící k práci s rezervačním systémem, komunikaci a reprodukci hudby, pokladnu pro příjem, výdej a uchovávání hotovosti, telefon, a zboží k prodeji

3.2.7 Procesy

V oblasti služeb ve fitness je interakce mezi klientkou a poskytovatelem služby založena na vysoké míře kontaktu klientky se službou. Bez přímého kontaktu není možné službu realizovat. Záleží tedy na provedení služby poskytovatelem a následně na hodnocení spokojenosti klientky s poskytnutými službami.

Hodnotící faktory jsou především profesionální přístup, schopnost vyhovět individuálním požadavkům a schopnostem, kvalita služby a celkový dojem.

Otevírací doba fitness centra je v pracovních dnech od 9:00 do 21:00, v sobotu a o svátcích od 9:00 do 16:00, v neděli je zavřeno. V období zvýšené sezónní poptávky od ledna do konce června byla otevírací doba rozšířena v sobotu do 21:00 a v neděli od 9:00 do 16:00. V těchto mimořádných hodinách byl plně k dispozici především Vacu Shape, cvičení na Power Plate probíhalo samostatně bez účasti instruktora, protože krytí těchto hodin bylo zajištěno pouze brigádně.

3.3 Segmentace zákazníků

Tato podkapitola je zaměřena na identifikaci potencionálních zákazníků fitness centra Hany Bany z geografického, demografického a psychografického hlediska.

3.3.1 Geografické hledisko

Fitness centrum Hany Bany je umístěno v *Ostravě - Porubě*. Je tedy možné předpokládat, že budou zákaznice tohoto zařízení bydlet v blízkém okolí této městské části nebo přímo v Ostravě - Porubě.

3.3.2 Demografické hledisko

Toto zařízení je určeno pouze ženám. Z tohoto hlediska je rozlišujícím faktorem pouze věk. Nejnižší věkovou hranici tvoří dospívající dívky ve věku *od 14 do 18 let*, které se obvykle nevěnují žádným dalším sportovním aktivitám, chtějí zlepšit fyzickou kondici a zároveň vzhled. Další kategorii tvoří mladé ženy v rozmezí od 19 až 29 let, velkou část této skupiny tvoří ženy na mateřské dovolené, které chtějí zůstat aktivní. Další kategorií jsou ženy ve věku 30 až 49 let, většina z nich chce vést aktivní život a využívají zde výhod úspory času. Ženy starší 50 let tvoří poslední kategorii, vyhovuje jim privátní prostředí fitness centra a motivem je především zlepšení zdravotního stavu.

3.3.3 Psychografické hledisko

Z tohoto hlediska je možné zákaznice rozdělit na zákaznice na dvě skupiny:

- **Zákaznice aktivní** – ženy vyznávající aktivní životní styl, udržování dobré fyzické kondice a kladou důraz na péči o tělo a mysl. Cvičí ze své vlastní vůle, protože jim aktivní pohyb přináší uspokojení a radost. Z nabízených služeb je u nich velmi oblíbený Power Plate. Jeho vyšší fyzická náročnost u nich není překážkou, ale naopak pozitivem. Oceňují individuální přístup a rády konzultují veškeré své sportovní aktivity s personálem.
- **Zákaznice pasivní** – aktivní životní styl příliš tyto ženy nevyznávají, k těmto aktivitám jsou přímo nebo nepřímo donuceny okolím; kvůli zdravotnímu stavu, kvůli vzhledu nebo na podnět členů rodiny a přátel. Vacu Shape jim svou nenáročností velmi vyhovuje, ale Power Plate obvykle odmítají nebo nemají příliš v oblibě. Důležité pro tuto skupinu zákaznic je celkové prostředí a pohodlí.

3.4 Analýza konkurence

V Ostravě podobných zařízení zatím není mnoho, ale obdobných konkurenčních zařízení rychle přibývá. V současnosti jsou na trhu zastoupeny ve větší míře zařízení poskytující pouze jednu ze služeb *Power Plate* nebo *Vacu Shape*. Kombinace těchto procedur v konceptu dámského fitness centra příliš rozšířena není. Nejbližší konkurenci tvoří následující fitness centra s obdobnou nabídkou služeb:

Power Plate Ostrava – Poruba

Toto fitness centrum bylo původně zaměřeno pouze na cvičení na Power Plate a na trhu působilo už před otevřením Hany Bany. Rozšířením své nabídky o Vacu Shape a umístěním provozovny na ulici 17. listopadu v Ostravě – Porubě je nejbližší konkurencí pro fitness Hany Bany. Kapacitní možnosti tohoto fitness centra jsou větší než v Hany Bany, zákazníci mají k dispozici 4 stroje Power Plate, toto množství ale snižuje míru individuálního přístupu. Nevýhodou je zde absence cardio zóny pro aerobní trénink a zahřátí před cvičením.

Nabídka hlavních služeb je téměř shodná s výjimkou kavitace a lymfodrenáže, rozhodující faktory u spotřebitelů tedy budou lidský faktor, cena a materiální prostředí. [14]

Relax fit klub

Jedná se o fitness centrum, které je součástí objektu zaměřeného na sportovní volnočasové aktivity umístěného na ulici 28. října v městské části Mariánské Hory. Jde o nově otevřené zařízení, které využívá především lukrativních prostor v blízkosti obchodního centra Futurum. Široká nabídka služeb na jednom místě je pro tento klub výhodou. Zákaznice zde mohou využívat nabídku vedených lekcí (např. spinning, zumba, pilates) a squash centra.

V rozhodování mezi tímto zařízením a Hany Bany bude nejdůležitějším faktorem dopravní dostupnost a umístění. Lze předpokládat, že pro zákaznice z Poruby a okolí nebude Relax fit klub atraktivní. Dalším faktorem mohou být nízké cenové tarify za nabízené služby, jsou zde ale používány přístroje od méně známých firem. [15]

V následující *tabulce 3.2* je uveden přehled a porovnání cen základních služeb ve fitness centrech **Hany Bany Ostrava**, **Power Plate Ostrava** a **Relax fit klub**. Nejnížší cena pro daný produkt je vždy zvýrazněna.

Tab. 3.2: Porovnání cen služeb

Služby	Fit Hany Bany Ostrava	Power Plate Ostrava	Relax fit klub Ostrava
První lekce Power Plate	zdarma	49	90
jednorázový vstup Power Plate	110	98	90
permanentka 10 lekcí Power Plate	950	890	800
První lekce Vacu Shape	zdarma	90	190
jednorázový vstup Vacu Shape	200	180	190
permanentka 10 lekcí Vacu Shape	1850	1700	1400

Zdroj: vlastní

Z přehledu vyplývá, že Relax fit klub má nejnižší ceny, to je vykoupeno použitím méně kvalitního zařízení, kratší dobou působení na trhu a také menší mírou individuálního přístupu personálu ke klientovi. Také fitness centrum Power Plate Ostrava nabízí oproti Hany Bany nižší ceny. Při zakoupení balíčku služeb, které nabízí pouze fitness Hany Bany je tato nabídka výhodnější.

3.5 Analýza makroprostředí

Pro fitness Hany Bany je důležité nejen zajímat se o vnitřní chod fitness centra, ale také sledovat vnější prostředí a jeho trendy, které jsou velice těžko ovlivnitelné. Právě naopak, analýzou makroprostředí je důležité identifikovat potencionální hrozby a hledat v nich své příležitosti, dále také vysledovat jeho trendy a snažit se jim přizpůsobit.

Tato podkapitola analyzuje základní jevy, které jsou důležité pro úspěšné fungování fitness centra Hany Bany. Tyto údaje jsou uvedeny v rámci oblasti **Moravskoslezského kraje**.

3.5.1 Demografické prostředí

Velikost populace

Počet obyvatel Moravskoslezského kraje v období od roku 2008 do roku 2010 klesá, z 1 250 255 obyvatel se místní populace snížila na 1 243 222 obyvatel, počet obyvatel klesl o přibližně 7 tis. osob. [17]

Žen bylo na konci roku 2010 v Moravskoslezském kraji 635 111, oproti roku 2008 se jejich počet snížil o 2 483 osob. Podle statistik jde o dlouhodobý trend, který by v případě jeho prohlubování mohl v budoucnu znamenat snižování poptávky po službách nabízených fitness centrem Hany Bany. [17]

Věková struktura

Fitness centrum Hany Bany není zaměřeno na určitou věkovou kategorii, přesto může být rizikem posupné stárnutí populace a snižování porodnosti. Podle statistik v moravskoslezském kraji výrazně klesá počet obyvatel ve věku 15-64 let, zároveň klesá počet dětí ve věku do 14 let a naopak výrazně stoupá počet obyvatel starších 65 let. Je tedy důležité zaměřit nabídku služeb a marketingovou komunikaci na osoby vyššího věku.

3.5.2 Sociálně kulturní prostředí

Ve společnosti neustále roste význam tělesné kultury. Tento trend je patrný na zvýšeném zájmu o fyzickou aktivitu a aktivní využívání volného času v rámci udržení dobré fyzické kondice. Rostoucí vzdělanost a informovanost také napomáhá zvyšovat poptávku po těchto službách, spotřebitelé však pečlivěji vybírají mezi jednotlivými nabídkami a požadují mnohem více informací. Počet studentů vysokých škol neustále stoupá, od roku 2008 jejich počet stoupl přibližně o 5 tis. osob. [17] To může znamenat, že poptávka po těchto službách bude nadále stoupat.

3.5.3 Ekonomické prostředí

Výše důchodů

Průměrné měsíční mzdy neustále rostou. V roce 2010 dosáhl ukazatel průměrné hrubé měsíční mzdy 22 043 Kč. [17] Rostoucí mzdy jsou pro Hany Bany pozitivním zjištěním, potencionální klientky tak jsou ochotny platit za větší množství aktivit, které by si jinak nemohly dovolit. Zároveň jsou ochotny platit více za kvalitu, což klade vyšší nároky na provozovatele.

Nezaměstnanost

Tento ukazatel je alarmem téměř ve všech krajích, kde se nezaměstnanost zvyšuje stále více. V Moravskoslezském kraji stoupla míra registrované nezaměstnanosti od roku 2008 o 3,87 %, v roce 2010 tedy činila 12,36 %. Tento kritický ukazatel je také potřeba brát v potaz při určování cen poskytovaných služeb. [17]

3.5.4 Přírodní prostředí

V tomto případě mohou být jistým rizikem obecně zhoršené rozptylové podmínky v Moravskoslezském kraji, kde se kvalita ovzduší výrazně zhoršuje především v zimních měsících. [18] Smog může způsobovat problémy dýchacích cest u klientek při špatné ventilaci prostor. Současně může toto prostředí zvyšovat poptávku po aktivitách, které nejsou provozovány venku.

3.5.5 Technické a technologické prostředí

V současné době je trh fitness center naprosto přesycen. Neustále přichází nové trendy a inovace těchto služeb. Zákazníci si mohou vybírat z opravdu široké škály nejrůznějších aktivit a jejich kombinací, snaží se jít s dobou a jsou stále lépe informováni. Výrobci a poskytovatelé v služeb oblasti fitness a wellness se snaží tyto trendy zachytit a co nejlépe využít pomocí rozšiřování svého portfolia.

3.5.6 Legislativní prostředí

Živnostenské oprávnění

Při zakládání živnosti, která má jako předmět podnikání vymezeno *poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti fitness*, který je přesně definován dle živnostenského zákona č. 455/1991, je nutné doložit osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována. [19]

Je tedy nutné, aby se zakladatel fitness centra řídil výše uvedeným zákonem a na základě těchto skutečností vlastnil licenci „instruktor Power Plate“.

Následující *tabulka 3.3* zobrazuje hodnoty a vývoj jednotlivých faktorů, které byly zahrnuty do příslušného makroekonomického prostředí fitness centra Hany Bany postupně od roku 2007.

Tab 3.3: Statistické údaje pro Moravskoslezský kraj

Ukazatel	2007	2008	2009	2010
Počet obyvatel	1 249 897	1 250 255	1 247 373	1 243 220
Počet žen	638 072	637 594	636 376	635 111
Obyvatelé ve věku				
0-14	180 903	178 735	177 937	178 467
15-64	893 112	890 578	883 792	875 959
64 a více	175 882	180 942	185 644	188 794
Počet studentů VŠ	32 457	34 764	37 372	39 791
Průměrná hrubá mzda	20 549 Kč	21 996 Kč	22 725 Kč	23 330 Kč
Míra nezaměstnanosti	9,62%	8,69%	12,14%	12,36%

Zdroj: [17] (upraveno autorem)

3.6 Financování fitness centra

Tato podkapitola se podrobněji zabývá jednotlivými účetními výkazy z období od uvedení fitness centra do provozu (1. listopadu 2010) do 31. května 2011.

3.6.1 Rozvaha

Pro tuto analýzu byly použity dvě rozvahy, první obsahuje údaje z roku 2010, druhá z období od 1. ledna 2011 do 31. května 2011.

Tab 3.4: Rozvaha pro rok 2010

Aktiva	v Kč	Pasiva	v Kč
Dlouhodobý hmotný majetek		Vlastní jmění	
Stavby	478237,00	Základní kapitál	200000,00
Oprávky ke stavbám	-9565,00	Dlouhodobé závazky	
Stroje, přístroje, zařízení	530740,00	Dlouhodobá půjčka	2000000,00
Oprávky ke strojům, přístrojům	-58381,00	Krátkodobé závazky	
Drobný hm.majetek do 40 tis.Kč	123821,00	Závazky z obchodního styku	16499,00
Oprávky k drob.hm.majetku	-7715,00	Zaměstnanci-mzdy	30533,00
Zásoby		Zúčtování ze sociálního poj.	13952,00
Zásoby zboží	8130,00	Ostatní přímé daně	255,00
Dlouhodobé pohledávky		Hospodářský výsledek úč.obd.	-294099,00
Kauce MAD MAXX	65069,00		
Krátkodobé pohledávky			
Zálohy MAD MAXX	10360,00		
Záloha Hany Bany	4000,00		
Pohledávky – stát	181692,00		
Finanční majetek			
Peníze	374149,00		
Účty v bankách	250568,00		
Náklady příštích období	31848,00	Výdaje příštích období	402,00
Příjmy příštích období	3279,00	Dohadné účty pasivní	18690,00
CELKEM	1986232,00	CELKEM	1986232,00

Zdroj: vlastní

Z této rozvahy je možné vyčíst, že v průběhu roku 2010, kdy bylo fitness centrum uváděno do provozu, tvořila převážnou část finančních prostředků, s kterými se disponovalo, dlouhodobá bezúročná půjčka. Ta se v rozvaze promítne i v dalších obdobích. Značná část této půjčky byla použita k nezbytným stavebním úpravám a k nákupu vnitřního zařízení fitness centra. Výsledek hospodaření v tomto období je minusový, což je v počátečním stadiu podnikání pochopitelné. Podrobnější rozbor této hodnoty je popsán ve výkazu zisků a ztrát pro rok 2010.

Tab. 3.5: Rozvaha pro období 1. 1. 2011 - 31. 5. 2011

Aktiva	v Kč	Pasiva	v Kč
Dlouhodobý hmotný majetek		Vlastní jmění	
Stavby	478237,00	Základní kapitál	200000,00
Oprávky ke stavbám	-13550,00	Dlouhodobé závazky	
Stroje, přístroje, zařízení	530740,00	Dlouhodobá půjčka	1900000,00
Oprávky ke strojům, přístrojům...	-82706,00	Krátkodobé závazky	
Drobný hm.majetek do 40 tis.Kč	123821,00	Závazky z obchodního styku	2499,00
Oprávky k drob.hm.majetku	-10930,00	Zaměstnanci-mzdy	32173,00
Zásoby		Zúčtování ze sociálního poj.	18973,00
Zásoby zboží	8077,00	Ostatní přímé daně	185,00
Dlouhodobé pohledávky		Závazky vůči státu	3254,00
Kauce MAD MAXX	65069,00	Hospodářský výsledek min.období	-294099,00
Finanční majetek		Hospodářský výsledek úč.období	22942,00
Peníze	222698,00		
Účty v bankách	556831,00		
Náklady příštích období	7640,00	Výdaje příštích období	0,00
Příjmy příštích období	0,00	Dohadné účty pasivní	0,00
CELKEM	1885927,00	CELKEM	1885927,00

Zdroj: vlastní

Z těchto údajů je patrné, že se do dlouhodobého hmotného majetku dále neinvestovalo, jedinou změnu zaznamenáváme v položkách opravek. Na konci roku 2010 byly splaceny všechny krátkodobé pohledávky, proto není v této rozvaze tato položka již uvedena. V důsledku podnikání došlo k nárůstu finančního majetku a bylo dosaženo kladného hospodářského výsledku pro toto období. Zároveň se podařilo splatit část dlouhodobé půjčky.

3.6.2 Výkaz zisků a ztrát

Opět byly použity dva výkazy a to z roku 2010 a z období od 1. ledna 2011 do 31. května 2011.

Tab. 3.6: Výkaz zisku a ztrát k 31.12.2010

náklady v Kč		výnosy v Kč	
zboží	4728,00	tržby z prodeje zboží	5404,00
Energie	8330,00	tržby za služby	122076,00
nájem, služby	91698,00		
mzdy, pojistné	79853,00		
telefonní popl.,internet	3430,00		
ostatní režie	157879,00		
odpisy majetku	75661,00		
Celkem	421579,00	celkem	127480,00
Hospodářský výsledek za úč.období		zisk (+)/ztráta (-)	-294099,00

Zdroj: vlastní

Výnosy v tomto období byly nižší než náklady. Tržby za služby byly velmi nízké, jelikož fitness centrum teprve získávalo stálou klientelu. Z těchto důvodů je hospodářský výsledek za toto účetní období záporný.

Tab. 3.7: Výkaz zisku a ztrát k 31.5.2011

náklady v Kč		výnosy v Kč	
zboží	25676,00	tržby z prodeje zboží	18643,00
Energie	41665,00	tržby za služby	637757,00
nájem, služby	169330,00		
mzdy, pojistné	264460,00		
telefonní popl.,internet	3497,00		
ostatní režie	97305,00		
odpisy majetku (pom.část 1-5/11)	31525,00		
Celkem	633458,00	celkem	656400,00
Hospodářský výsledek za úč.období		zisk (+)/ztráta (-)	22942,00

Zdroj: vlastní

V tomto období již došlo ke zvýšení celkových tržeb, jelikož došlo k výraznému nárůstu počtu zákazníků. Do výkazu jsou již také zahrnuty odpisy majetku. Tyto aspekty přispěly k tomu, že podnik začal vykazovat zisk.

3.6.3 Výkaz o cash – flow

Následující *tabulka 3.7* zachycuje peněžní toky od 31.12. 2010 do 31.5. 2011. Vzhledem k tomu že bylo fitness centrum otevřeno 1. 11. 2010 nejsou použity údaje z kompletních účetních období.

Tab. 3.7: Cash – flow

Výchozí údaje

BILANCE PODNIKU	k 31.12.2010	k 31.5.2011
AKTIVA	v Kč	v Kč
Peněžní prostředky	624 717	779 529
Pohledávky	261 121	65 069
Zásoby	8 130	8 077
Dlouhodobý majetek	1 132 798	1 132 798
Oprávky k dl.majetku	-75 661	-107 186
Náklady příštích období	31 848	7 640
Příjmy příštích období	3 279	0
CELKEM	1 986 232	1 885 927
PASIVA		
Základní jmění	200 000	200 000
Dlouhodobé závazky	2 000 000	1 900 000
Krátkodobé závazky	61 239	57 084
Hospodářský výsledek min.období	0	-294 099
Hospodářský výsledek ve schval.řízení	-294 099	22 942
Výdaje příštích období	402	0
Dohadné účty pasivní	18 690	0
CELKEM	1 986 232	1 885 927

Výsledný pohyb peněžních prostředků během roku 2011 (do 31.5.2011) v Kč

1. Zisk	22942	
2. Odpisy	31525	
CASH FLOW ZE SAMOFINANCOVÁNÍ		54467
3. Náklady příštích období	24208	
4. Příjmy příštích období	3279	
5. Výdaje příštích období	-402	
6. Dohadné účty pasivní	-18690	
7. Úbytek pohledávek	196052	
8. Úbytek zásob	53	
9. Úbytek závazků krátkodobých	-4155	
CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI		200345
CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI		0
10. Úbytek závazků dlouhodobých	-100000	
CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI		-100000
CASH FLOW CELKEM	154812	154812

Celkové zvýšení peněžních prostředků bylo způsobeno:

- růstem peněžních prostředků v návaznosti na samofinancování	54 467 Kč
- růstem peněžních příjmů v souvislosti se změnami oběž.majetku	200 345 Kč
(úbytek pohledávek, zásob)	
- poklesem peněžních příjmů z fin. činnosti (splátka dlouhodobého závazku)	-100 000 Kč
Celkem	154 812 Kč

Celkové peněžní příjmy byly vyšší než peněžní výdaje o 154812 Kč. Podnik začal vykazovat za období roku 2011 zisk.

4 Shrnutí výsledků šetření

Tato kapitola je praktickou částí bakalářské práce. První část je zaměřena na výzkumné šetření, sběr dat a metodiku marketingového výzkumu. Další podkapitoly obsahují interpretaci výsledků, vyhodnocení hypotéz, celkové shrnutí získaných informací a následná doporučení.

4.1 Metodika sběru dat

Pro získání potřebných údajů a dat, jež tvoří základ mé bakalářské práce, jsem použil metodiku marketingového výzkumu. Výzkumná část se skládá ze dvou fází, z *části přípravné* a z *části realizační*, které na sebe navazují. V přípravné fázi jsem definoval cíle výzkumu, hypotézy, způsob získání dat a plán výzkumu. Realizační část je založena na praxi, dochází zde k samotnému výzkumu, sběru dat a následně k vyhodnocení výsledků.

Pro získání základních dat jsem zvolil metodu marketingového výzkumu prostřednictvím dotazníku. Dotazování proběhlo na základě výběrového šetření, oslovena byla tady pouze část zákazníků, které pravidelně navštěvují fitness centrum Hany Bany.

4.1.1 Přípravná fáze

Definování cílů

Fitness centrum Hany Bany je na trhu velmi krátce, necelý rok, a přestože počet zákazníků stále stoupá, nejsou kapacity fitness centra stále plně využity. Výzkum je tedy zaměřen na zjištění spokojenosti zákazníků s danými službami, na identifikaci faktorů, které se nejvíce podílejí na celkové spokojenosti a na rozšíření nebo změnu nabízených služeb. Dle mého názoru je hlavně v počáteční fázi působení na trhu potřeba sledovat požadavky zákazníků a následně řádně promyslet a propracovat marketingový mix. Cílem by měla být komplexní optimalizace nabídky služeb fitness centra Hany Bany.

Plán výzkumu

Sběr dat proběhne na základě osobního dotazování stávajících zákazníků fitness centra Hany Bany, prostřednictvím strukturovaného dotazníku. Pro tuto metodu jsem se rozhodl kvůli přímé zpětné vazbě ze stran respondentů a vysoké spolehlivosti zjištěných údajů a shromažďování budou pouze *primární informace*.

Dotazování bude probíhat přímo ve fitness centru Hany Bany, výběrový soubor tedy bude tvořit přibližně 55 zákazníků. Výběr respondentů bude probíhat nereprezentativní

metodou vhodné příležitosti, základní soubor budou tvořit zákaznice využívající pravidelně nabízených služeb.

Použitý dotazník je složen z celkem 11 otázek, je strukturován z uzavřených, polootevřených a jedné otevřené otázky. Dvě otázky jsou formulovány do škálové podoby, kde mají respondenti vyhodnotit jednotlivé faktory na stupnici 0 – 5, klíčovým výsledkem by měla být *poziční mapa*, zobrazující jak jsou pro klientky jednotlivé charakteristiky důležité a zároveň do jaké míry jsou s nimi spokojeny.

Před zahájením sběru dat, byla provedena pilotáž, za účelem odstranění nedostatků, chyb a nejasností v připravovaném dotazníku. Zároveň mi tento předvýzkum pomohl zjistit, zda jsou otázky srozumitelné a správně formulovány. Pilotáž proběhla u 10 osob.

4.1.2 Hypotézy

Na základě vlastních zkušeností z přímého působení ve fitness centru, jsem stanovil tyto hypotézy:

H1: Nejvíce zákaznic se dozvědělo o fitness centru od známých

H2: Většina zákaznic je spokojena s délkou provozní doby.

H3: Většina zákaznic by uvítala možnost platit kartou.

H4: Většina zákaznic by fitness centrum doporučila známým.

4.1.3 Realizační fáze

Shromažďování dat

Dotazování zákaznic probíhalo osobně od března do května 2011. Základní soubor tvořily všechny návštěvnice fitness centra, ze kterých jsem pomocí techniky vhodné příležitosti získal výběrový soubor 61 osob. Celý tento výzkum se obešel bez komplikací.

Zpracování údajů

Po ukončení shromažďování dat, jsem zpětně zkontroloval správnost a úplnost všech dotazníků, po této kontrole bylo 5 dotazníků vyřazeno. Pro následnou analýzu dat a vyhodnocení výsledků jsem použil software Microsoft Office Excel, kde jsem k dotazníku vytvořil datovou matici, tabulky a grafy.

4.2 Analýza současné situace

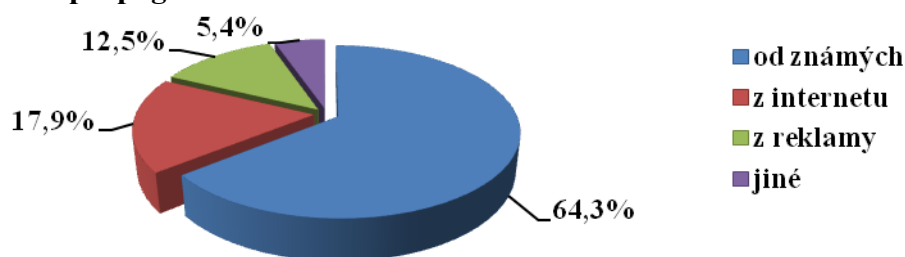
4.2.1 Interpretace výsledků

Jednotlivé otázky dotazníku (příloha č. 1), jsou vyhodnoceny slovně. Některé otázky jsou pro lepší přehlednost doplněny o grafy a jednotlivé hodnoty jsou vyjádřeny procentuálně.

Otázka č. 1: Jak jste se dozvěděla o tomto fitness centru?

Z výsledků vyplynulo (viz Obr. 4.1), že nejčastěji se klientky o tomto zařízení dozvěděly od známých, tuto možnost označilo 64,3 % dotazovaných. Nejúčinnější formou propagace Hany Bany Ostrava jsou tedy kladné reference, zároveň je potřeba zajímat se také o reference záporné. Z internetu se o fitness centru dozvědělo 17,9 % zákazníků, je tedy důležité udržovat webové stránky aktualizované a snažit se o to, aby byly tyto stránky efektivně nabízeny v internetových vyhledávačích. Reklama se jeví jako méně účinný způsob propagace, díky ní se o fitness centru dozvědělo 12,5 % zákazníků, což je vzhledem k nákladům s reklamou spojených relativně málo. Zbýlých 5,4 % respondentek uvedlo, že se o fitness centru dozvěděly náhodou, když procházely kolem provozovny.

Obr. 4.1 – Forma propagace

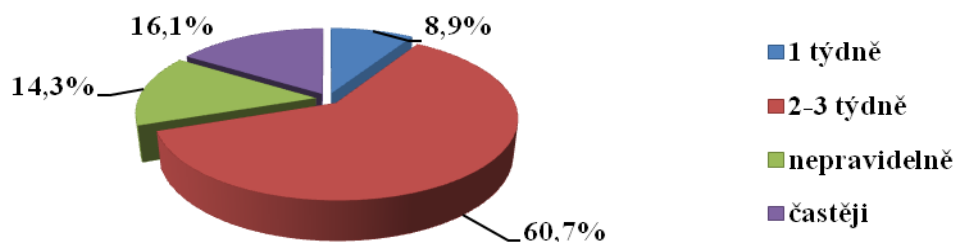


Zdroj: vlastní

Otázka č. 2: Jak často navštěvujete toto fitness centrum?

Nejčastěji navštěvují Hany Bany klientky 2-3 týdně, celkem 60,7 % (viz Obr. 4.2), což je optimální interval pro nabízené procedury Power Plate a Vacu Shape, ať už jsou využívány zároveň při jedné návštěvě nebo zákaznice využívá pouze jednu z těchto procedur. Klientky, které navštěvují fitness centrum častěji, jsou zastoupeny 16,1 %, obvykle jednotlivé procedury střídají a využívají samostatně Vacu Shape nebo Power Plate. Klientek navštěvujících fitness centrum nepravidelně je 14,3 %, obvykle jsou limitovány pracovními nebo rodinnými povinnostmi, takže střídají období, kdy cvičí poměrně často a období kdy přichází pouze zřídka. Jednou v týdnu cvičí pouze 8,9 % klientek, které většinou využívají i jiné formy sportovních aktivit mimo fitness centrum Hany Bany.

Ob. 4.2 – Vytíženost fitness centra



Zdroj: vlastní

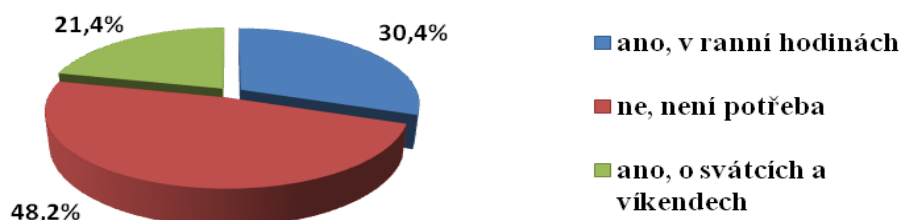
Otázka č. 5: Chybí Vám možnost platit kartou?

Možnost platit kartou by ocenilo 55,4 % dotazovaných, toto moderní řešení by mohlo zlepšit komfort klientek, které by tak nemusely nosit vyšší peněžní hotovost u sebe. Zbylé klientky tuto možnost nepostrádají. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.1)

Otázka č. 6: Uvítala byste rozšíření otevírací doby?

Otevírací doba od 9:00 do 21:00 se zdá dostatečná pro 48,2 % zákaznic, 30,4 % by však ocenilo dřívější otevření v ranních hodinách, jde především o pracující, které by tak mohly cvičit před zahájením pracovní doby. O víkendech a o svátcích by rozšíření otevíracích hodin ocenilo 21,4 % zákaznic. (viz Obr. 4.3)

Obr. 4.3 – Rozšíření provozní doby

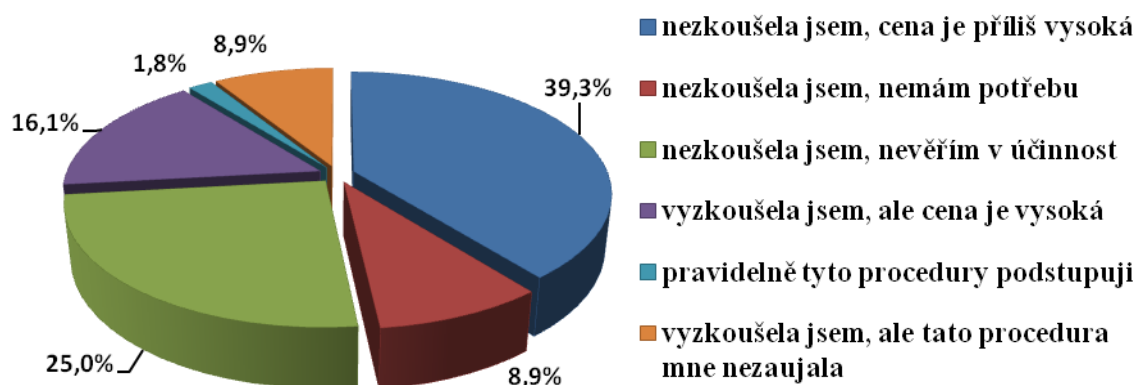


Zdroj: vlastní

Otázka č. 7: Jaké jsou Vaše zkušenosti s lymfodrenáží a kavitací?

U těchto dvou obdobných služeb uvedla jako největší překážku vysokou cenu více než polovina zákaznic, z toho jich 39,3 % tuto ani službu nevyzkoušelo a 16,1 % zhodnotilo cenu jako vysokou i po vyzkoušení. Čtvrtina dotazovaných (25,0 %) nevěří v účinnost těchto procedur, to může signalizovat jejich nízkou informovanost o účinnosti a principu fungování lymfodrenáže a kavitací. Větší množství informací, by mohlo zvýšit u zákaznic důvěru v tyto služby. O tyto služby nemá zájem 8,9 % dotazovaných zákaznic, efekt těchto zákroků je veskrze estetický, což tyto klientky nepovažují za přínos. I přes vyzkoušení nejeví o tyto služby zájem 8,9 % dotazovaných a pouze jedna osoba z účastníků výzkumu podstupuje tyto procedury pravidelně. (viz Obr. 4.4)

Obr. 4.4 – Zkušenosti s lymfodrenážemi a kavitací



Zdroj: vlastní

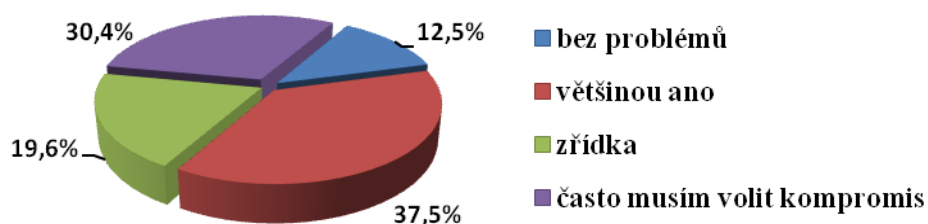
Otázka č. 8 – Zdá se Vám nabídka služeb dostatečná?

Nabídku služeb považuje za dostatečnou 91,1 % zákazníků. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.2) Zákaznice, které s nabídkou nejsou spokojeny, shodně uvedly jako chybějící služby *vedené lekce* (spinning, pilates, zumba). Tomuto přání však není možné vzhledem k dispozicím provozovny vyhovět.

Otázka č. 9 – Daří se rezervovat se v pro Vás nejvhodnějších termínech?

Úplně bez problémů si zarezervovat vhodný termín návštěvy fitness centra se daří pouze u 12,5 % dotazovaných, jde většinou o zákaznice, které jsou schopny naplánovat si návštěvy dlouhodobě dopředu a zákaznice kterým pro návštěvu nejvíce vyhovují dopolední hodiny, kdy je vytíženost nižší. Klientek, kterým se rezervace většinou, ale ne vždy daří je 37,5 % což byla v tomto bodě nejčastější odpověď. Pro polovinu tázaných klientek je však rezervace problematická, 30,4 % z nich musí často volit kompromis a 19,6 % se daří zarezervovat si vhodný termín pouze zřídka. To je dáno především vysokou vytížeností v odpoledních hodinách a nízkou kapacitou fitness centra. Prostory pro zvýšení kapacity však nejsou dostačující. (viz Obr. 4.5)

Obr. 4.5 – Rezervace termínů

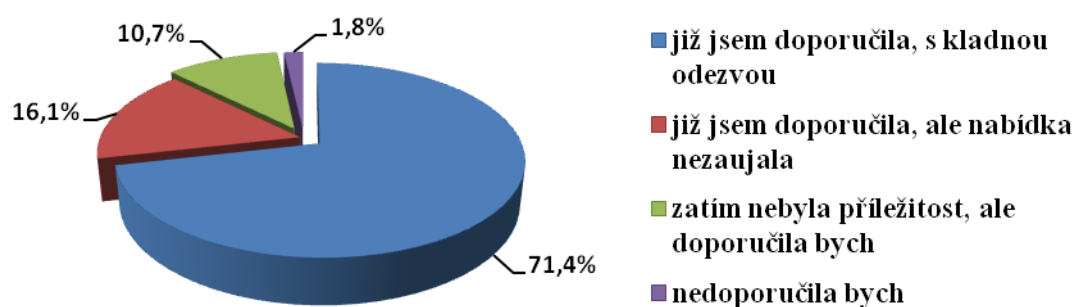


Zdroj: vlastní

Otázka č. 10: *Doporučila byste toto fitness centrum známým?*

Převážná většina dotazovaných klientek (71,4 %) fitness centrum doporučila svým přátelům a známým s kladnou odezvou, to ukazuje na spokojenost většiny návštěvnic s fitness centrem. I většina ostatních respondentek má k doporučení kladný postoj, u 16,1 % doporučená nabídka nezaujala a 10,7 % zatím nemělo příležitost. Pouze jedna odpověď byla záporná a klientka by fitness centrum nedoporučila, i přes nízký podíl negativních reakcí je potřeba brát tyto signály velmi vážně. (viz Obr. 4.6)

Obr. 4.6 - Doporučení



Zdroj: vlastní

Otázka č. 11: *Pokud máte nějaké další připomínky, návrhy nebo doporučení uveďte je prosím zde:*

Možnosti napsat vlastní připomínky a doporučení k provozu fitness centra využilo pouze 16 klientek, přičemž 10 z nich směřovalo své připomínky k chybějící klimatizaci. Výměnu méně využívaných strojů v cardio zóně za další eliptický trenažér a běžecký pás by ocenily 4 klientky. Zavedení masáží uvedly do připomínek 2 klientky. Rovněž 2 klientky by uvítalo rozšíření sortimentu zboží k prodeji o ručníky a sportovní oblečení pro případy, kdy si klientky zapomenou přinést vlastní. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.5)

Následujícím otázkám bude vzhledem k jejich charakteru věnováno více pozornosti.

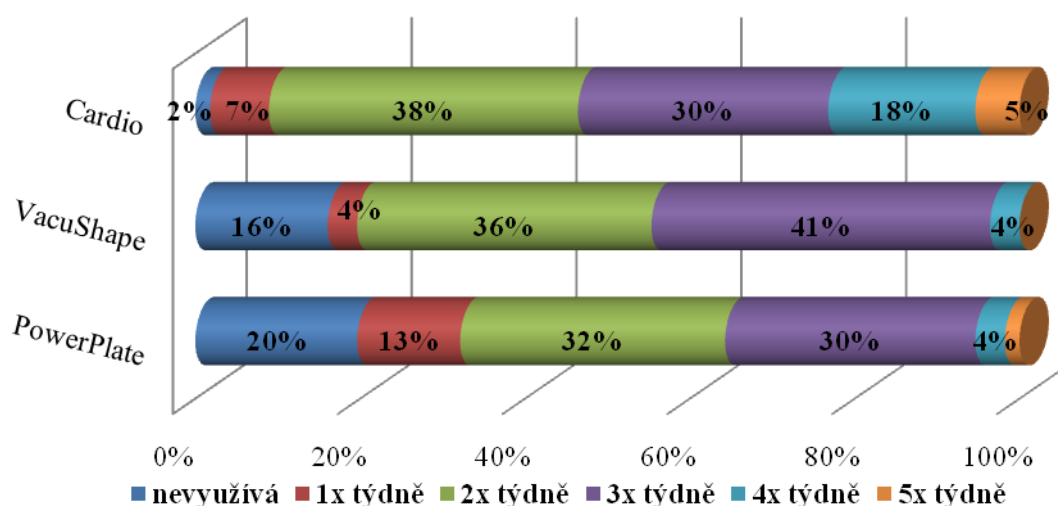
Otázka č. 3: *Uveďte, jak často v týdnu danou službu využíváte, a jak jste s ní spokojena.*

Dotazované klientky měly na stupnici 5 - 0 vyjádřit, s jakou týdenní frekvencí využívají nabízených služeb a jak jsou s nimi spokojeny, přičemž hodnota 5 znamenala velmi vysokou spokojenost a užívání 5 krát týdně, hodnota 1 znamenala velmi nízkou spokojenost a frekvenci jednou týdně, hodnota 0 vyjadřovala, že klientka danou službu nevyužívá. To mi v následném třídění umožnilo identifikovat rozdílné vnímání jednotlivých faktorů. V grafu frekvence využívání jednotlivých služeb (viz Obr. 4.7) jsou zobrazeny pouze služby Vacu

Shape, Cardio zóna a Power Plate. Lymfodrenáže a kavitace využívají pouze dvě dotazované zákaznice jednou v týdnu, proto do grafu nebyly zahrnuty.

Z výsledků vyplývá, že nejčastěji využívanou službou je Cardio zóna, je klientkám volně k dispozici při každém využití služeb Power Plate nebo Vacu Shape. Z grafu pro cardio zónu je možné vyčíst množství klientek, které využívají Power Plate a Vacu Shape samostatně. Možnosti navštěvovat fitness centrum 4 až 5 krát v týdnu využívá zhruba 23 % dotazovaných.

Obr. 4.7 – Frekvence využívání jednotlivých služeb.



Zdroj: vlastní

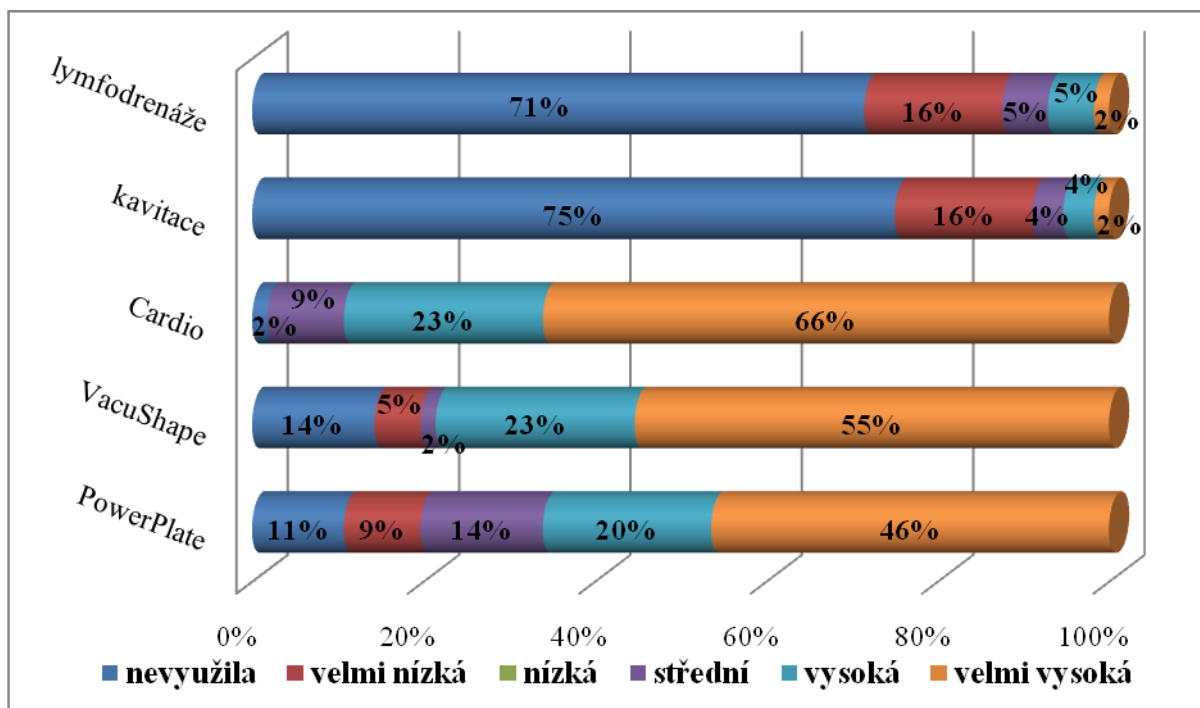
Vacu Shape využívá 84 % respondentek, je to tedy nejčastěji prodávaná služba. Většinou ji klientky absolvují pravidelně 3 krát v týdnu (41 %) nebo 2 krát týdně (36%), což je optimální frekvence. Z dotazovaných klientek 16 % Vacu Shape nevyužívá. Jde obvykle o ženy, které nemají problémy s formováním postavy nebo jim užívání tohoto přístroje neumožňují kontraindikace. (viz Příloha č. 4) Tyto klientky naopak hojně využívají cvičení na Power Plate.

Power Plate využívá o něco méně zákaznic než Vacu Shape, jde však také o značnou část, kterou tvoří 80 % dotazovaných. Nejčastěji je tato služba využívána 2 krát v týdnu (32 %), je fyzicky mnohem náročnější než Vacu Shape, takže je tato frekvence častá především u začátečnic. Část z nich tvoří také klientky, které mají Power Plate jen jako doplněk k dalším sportovním aktivitám. Do těchto skupin můžeme také zahrnout klientky, které chodí cvičit jen jednou v týdnu (13 %). Další početná skupina jsou klientky, které navštěvují lekce cvičení na Power Plate 3 krát v týdnu (30 %), obvykle kombinují toto cvičení s procedurou na Vacu Shape, což je nejúčinnější kombinace pro formování postavy. Zákaznic, které Power Plate

nevyužívají je mezi dotazovanými 20%, důvodem mohou být opět kontraindikace (viz Příloha č. 4), obava z vyšší fyzické zátěže nebo klientkám nevyhovuje princip fungování Power Plate. (viz příloha č. 5)

Následující graf (viz Obr. 4.8) zobrazuje hodnocení spokojenosti s jednotlivými službami.

Obr. 4.8 – Spokojenost se službami



Zdroj: vlastní

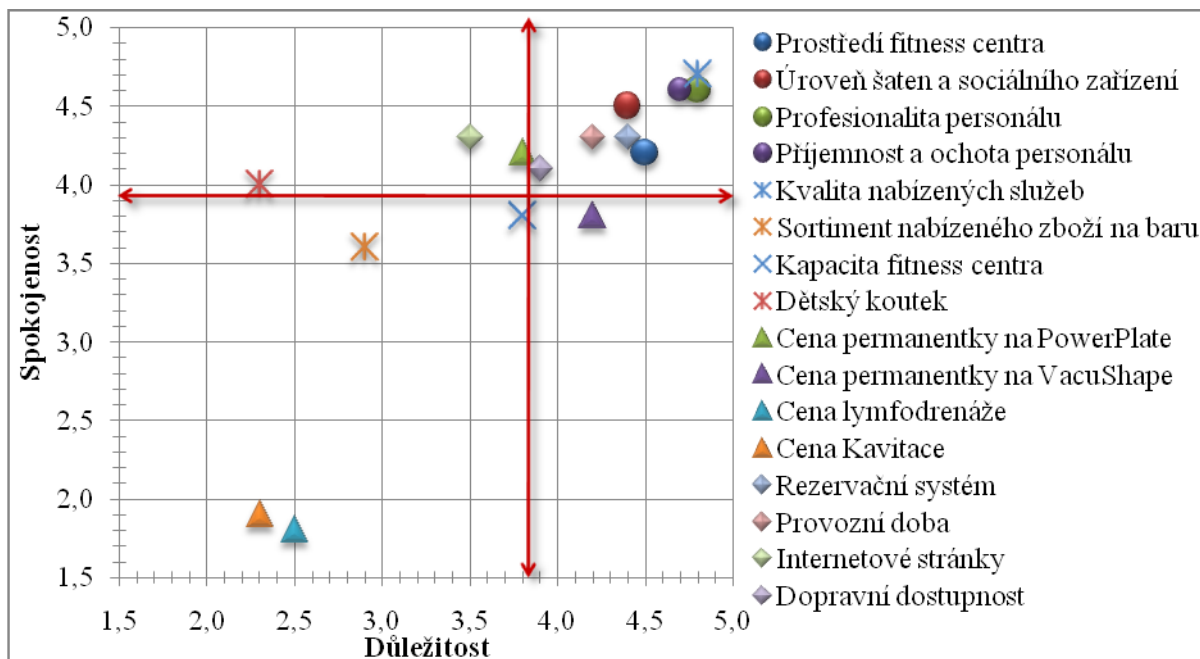
V hodnocení spokojenosti uvedlo, že službu dosud nevyužilo u kavitace 75 % a u lymfodrenáží 71 % dotazovaných klientek. U ostatních je toto hodnocení většinou *velmi nízké*, důvodem je patrně vysoká cena, nízká míra informovanosti a nejistý výsledek aplikace. To je zřejmě také příčina toho, že jsou tyto služby tak málo využívány. Klientek, které službu ohodnotily *vysokou* spokojeností, jsou v případě kavitace 4 % a u lymfodrenáží 5 % dotázaných, přesto ne všechny těchto služeb využívají, zřejmě opět z důvodů vyšší ceny. Jen jedna zákaznice uvedla, že je její spokojenost s těmito službami *velmi vysoká*.

Opačná situace je u hlavních služeb. Klientky jsou s těmito službami většinou velice spokojeny, *velmi vysoká* spokojenost převažovala u všech tří služeb, u cardio zóna 66 %, Vacu Shape 55 % a Power Plate 45 %. Všeobecně vysoká míra spokojenosti je u cardio zóny dána její rozmanitostí, a také tím že zde zákaznice tráví obvykle jen krátkou dobu. U Power Plate má největší podíl na spokojenosti především trenér, který určuje skladbu tréninku. Spokojenost klientek u Vacu Shape nejvíce ovlivňují dosažená zlepšení v oblasti problematických partií, zde je vliv personálu na klientelu nízký.

Otázka č. 4: Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující faktory a jak jste s nimi spokojena.

Respondentky hodnotily 16 charakteristik fitness centra Hany Bany, a to z pohledu *důležitosti* (osa x) a *spokojenosti* (osa y). Pomocí této otázky jsem chtěl zjistit, jak jsou klientky spokojeny se stanovenými faktory a jak jsou pro ně důležité. Hodnotící škálu jsem stanovil od *jedničky* do *pětky*, přičemž hodnota pět znamenala nejvyšší míru spokojenosti nebo důležitosti. Výsledky hodnocení jsou zobrazeny v *poziční mapě*. (viz Obr. 4.9)

Obr. 4.9 – Poziční mapa



Zdroj: vlastní

První kvadrant na obr. 4.9 zobrazuje **motivátory**, nachází se zde faktory, které jsou pro návštěvnice nejdůležitější a zároveň jsou s nimi velice spokojeny. Zákaznicemi bylo do tohoto kvadrantu zařazeno těchto osm faktorů: *prostředí fitness centra, úroveň šaten a sociálního zařízení, profesionalita personálu, příjemnost a ochota personálu, kvalita nabízených služeb, rezervační systém, provozní doba a dopravní dostupnost*. Fitness centrum by se mělo snažit stávající vysokou úroveň udržovat a považovat si toto hodnocení.

Ve druhém kvadrantu jsou zobrazeny **přeinvestované faktory**, se kterými jsou klientky spokojeny, ale nehodnotí je jako důležité. Jedná se o *internetové stránky, dětský koutek a cena permanentky na Power Plate*.

Do kvadrantu **konkurenčních příležitostí** byl zahrnut pouze faktor *cena permanentky na Vacu Shape*. Tento faktor zákaznice vnímají jako důležitý, ale nejsou příliš spokojeny. Přesto klientky tuto službu využívají nejčastěji.

Faktory, které zákaznice vnímají jako nejméně důležité a zároveň s nimi nejsou příliš spokojeny, se nachází v kvadrantu **marginálních příležitostí**. Do tohoto kvadrantu byly zahrnuty faktory *kapacita fitness centra*, *sortiment zboží nabízeného na baru* a také *cena lymfodrenáže* a *cena kavitace*. U posledních dvou zmiňovaných faktorů je spokojenost klientek výrazně nižší, než je celkový průměr.

Při třídění druhého stupně bylo zjištěno rozdílné vnímání vybraných faktorů u zákaznic, které využívají pouze jednu z nabízených služeb *Power Plate* nebo *Vacu Shape*. Klientky využívající pouze *Vacu Shape* byly většinou kritičtější v hodnocení spokojenosti u jednotlivých faktorů a největší důraz kladly na *prostředí fitness centra* a *úroveň šaten a sociálního zařízení*, důležitým prvkem je pro tuto skupinu zároveň *cena permanentky* naopak menší význam tato skupina přikládala *personálu*. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.3)

U zákaznic využívajících pouze *Power Plate*, byl vzhledem k charakteru služby nejdůležitějším faktorem *personál*. Maximální důležitost klientky přikládají *profesionalitě personálu*, jako nepatrně méně důležitý faktor ohodnotily jeho *příjemnost a ochotu*. Tyto klientky nekladou takový důraz na *prostředí fitness centra* a *úroveň šaten a sociálního zařízení*, s těmito faktory jsou také více spokojeny než zákaznice využívající pouze *Vacu Shape*. U *ceny permanentek* je situace obdobná, tyto zákaznice jsou s ní ve větší míře spokojeny a není vnímána jako důležitá. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.4)

4.2.2 Vyhodnocení hypotéz

H1: Nejvíce zákaznic se dozvědělo o fitness centru od známých.

Hypotéza H1 se potvrdila. Touto formou se o fitness centru dozvědělo 64 % klientek. (viz Obr. 4.1)

H2: Většina zákaznic je spokojena s délkou provozní doby.

Hypotéza H2 se nepotvrdila. Rozšíření provozní doby by uvítalo celkem 51,8 % zákaznic, z toho 30,4 % klientek by uvítalo rozšíření provozní doby v ranních hodinách a zbylých 21,4 % by uvítalo rozšíření provozní doby o svátcích a víkendech. (viz Obr. 4.3)

H3: Většina zákaznic by uvítala možnost platit kartou.

Hypotéza H3 se potvrdila. Dle výsledků průzkumu by možnost placení kartou uvítalo 55,4 % zákaznic. (viz Příloha č. 2, Obr. 2.1)

H4: Většina zákaznic by fitness centrum doporučila známým.

Hypotéza H4 se potvrdila. Fitness centrum by doporučilo známým 98,2 % zákaznic. (viz Obr. 4.6)

4.2.3 Shrnutí analýzy dotazníků

Dotazník vyplnilo celkem 61 stálých klientek, přičemž 5 dotazníků bylo pro neúplnost údajů vyřazeno, pro analýzu byly tedy použity údaje od 56 zákaznic fitness centra Hany Bany.

Výzkum ukázal, že zákaznice jsou ve fitness centru obecně velmi spokojeny s rozsahem i kvalitou poskytovaných služeb, přesto by značná část zákaznic uvítala možnost platit kartou a rozšíření provozní doby v ranních hodinách. Drtivá většina zákaznic by to fitness centrum doporučila svým známým, tato forma propagace je zároveň mezi klientkami nejčastější.

Zajímavé bylo zjištění rozdílu ve vnímání jednotlivých faktorů u zákaznic využívající různé služby. Zákaznice aktivně využívající cvičení na Power Plate jsou shovívavější k prostorám fitness centra a úrovni doplňkových služeb, ale kladou velký důraz na profesionalitu a vystupování personálu. Pro tyto zákaznice jsou tyto faktory také významnější než cena dané služby. Zákaznice, které využívají především Vacu Shape jsou na prostředí a cenu mnohem citlivější, naopak personál pro ně není nejdůležitějším faktorem. Přesto že jsou klientky méně spokojeny s cenou permanentky u Vacu Shape než u Power Plate, a zároveň považují její cenu za důležitější, je Vacu Shape nejčastěji využívanou službou.

Dále z výzkumu vyplynulo, že nejméně oblíbené a nejméně důležité jsou pro klientky procedury lymfodrenáž a kavitace. Tyto služby většina respondentek vůbec nevyužívá většinou z důvodu vysoké ceny a nedůvěry v účinnost těchto procedur.

Významná část klientek uvedla, že je pro ně problematické rezervovat si vhodné termíny ke cvičení. Často jsou nuceny volit kompromis nebo se jim daří rezervovat vhodný termín pouze zřídka. Přesto většina dotazovaných navštěvuje fitness centrum 2-3 týdně.

4.3 Návrhy a doporučení

Tato část bakalářské práce bude obsahovat návrhy a doporučení pro vybrané prvky marketingového mixu. Uvedená doporučení budou vycházet z analýzy dat získaných marketingovým výzkumem a zároveň z mých vlastních zkušeností s provozem fitness centra. Tato doporučení mohou sloužit k zefektivnění dosavadních postupů, ke zlepšení spokojenosti stávajících klientek a zároveň k získání dalších spokojených zákaznic.

4.3.1 Produkt

Navrhuji, aby byla rozšířena kapacita u služby Vacu Shape. Výzkum ukázal, že značná část klientek má problém rezervovat si vhodné termíny pro využití těchto služeb, protože je kapacita fitness centra značně omezená. Naopak procedury lymfodrenáž a kavitace jsou téměř nevyužity, přičemž je jim vyhrazena celá jedna místnost. Při odstranění nevyužívaných služeb z nabídky fitness centra by bylo možné vzniklý prostor po malých stavebních úpravách využít pro další přístroj Vacu Shape.

Další rozšíření kapacity navrhuji také u služby Power Plate. Domnívám se, že při efektivnějším rozmístění strojů na hlavní ploše by vznikl prostor pro další přístroj Power Plate. To by sice kladlo větší nároky na personál, jelikož by měl instruktor a starosti až tři klientky najednou, avšak nemalá část klientek již fitness centrum navštěvuje delší dobu, takže tolik nevyžaduje přímý dohled trenéra.

4.3.2 Cena

Fitness centru Hany Bany bych doporučil zavedení cenově zvýhodněných vstupů v době kolem poledne, kdy je návštěvnost fitness centra nízká. Některé časově flexibilní zákaznice by tak mohly využít tohoto zvýhodnění a uvolnit tak kapacity v odpoledních hodinách zákaznicím, které služby v tuto dobu využívat nemohou. To by pomohlo rozptýlit poptávku rovnoměrně po celou otevírací dobu a zefektivnit tak provoz.

4.3.3 Marketingová komunikace

Navrhuji, aby klientky dostávaly při zakoupení 20 vstupové permanentky bonus v podobě dárkového poukazu na 2 vstupy zdarma. Doporučení přátel je nejvýznamnějším nástrojem marketingové komunikace, tento motivační bonus by mohl ještě posílit ochotu klientek toto fitness centrum doporučit. Pokud by tento poukaz obsahoval informace o nabízených službách, mohl by být tento efekt ještě účinnější. Potencionální zákaznice by tak získaly předem jistou představu o nabídce fitness centra a následné vyzkoušení služeb by je mohlo přesvědčit ke koupi dlouhodobější permanentky.

Doporučil bych také distribuci informačních letáků. Rozmístěním letáků na místech s větší návštěvností potencialních zákaznic, jako jsou kosmetické salóny, kadeřnictví, nehtová studia nebo mateřské školy, by přilákal další klientky. Obsah letáků by měl být stručný, přehledný a informativní.

Při dalších úvahách o propagaci služeb fitness centra Hany Bany jsem dospěl k závěru, že by bylo efektivní využít slevové servery, které jsou v dnešní době velmi

oblíbené. Tyto akce je vhodné využívat především v době s obecně nižší poptávkou po těchto službách, jako jsou letní prázdniny nebo období před vánocemi.

4.3.4 Materiální prostředí

Doporučuji, aby byla ve fitness centru zavedena možnost platit kartou. Toto nepatrné zlepšení komfortu zákazníků by se zřejmě nijak výrazně neprojeвило na zvýšení tržeb nebo na přilákání dalších klientek. Mohlo by ale přispět k zlepšení celkové spokojenosti a zapůsobit na dosavadní zákaznice jako vstřícný krok, který ocení větší loajalitou k fitness centru Hany Bany.

4.3.5 Procesy

Doporučuji, aby fitness centrum Hany Bany rozšířilo otevírací dobu v ranních hodinách. Část klientek v průzkumu uvedla, že by uvítala možnost využít služeb fitness centra v ranních hodinách. Jedná se především o pracující zákaznice, pro které je problematické rezervovat vhodné termíny odpoledne, tímto by mohlo dojít k rovnoměrnějšímu rozprostření poptávky během otevírací doby.

4.3.6 Lidský faktor

Navrhuji, aby instruktoři fitness centra prošli dalšími kurzy cvičení na Power Plate. Neustálé vzdělávání je v tomto oboru velmi důležité, na kurzech mohou trenéři načerpat další inspiraci a získat cenné informace ve vedení lekcí. Mohou pak klientkám vytvořit nápaditější tréninkové programy a zlepšit kvalitu poskytovaných služeb.

5 Závěr

Cílem mé bakalářské práce je zjistit vyhodnotit vybrané prvky marketingového mixu Hany Bany a analyzovat finanční aspekty jeho provozu. Toto vyhodnocení by mělo poskytnout taktický celek pro vedení podniku a zároveň by měl být přínosem také pro zákaznice fitness centra.

V *teoretické části* jsem vycházel ze souhrnu znalostí získaných během studia a z odborné literatury. V této kapitole jsem postupně popsal problematiku marketingu služeb, jednotlivé prvky marketingového mixu a finanční řízení podniku.

V další části práce jsem *charakterizoval fitness centrum Hany Bany*, dosavadní marketingový mix, jeho zákazníky, dále jsem analyzoval nejbližší konkurenci, makro prostředí a vyhotovil jednotlivé účetní výkazy podniku.

Praktickou část tvoří analýza současné situace fitness centra Hany Bany. Zde bylo důležitým krokem sestavení *metodiky shromažďování dat*, a to v přípravné a realizační fázi, kdy nejvýznamnějším úkolem bylo popsat problém a cíle výzkumu. Pro získání potřebných informací jsem využil marketingový výzkum, který probíhal osobní formou, při kterém bylo osloveno 61 respondentů. Dotazník byl zaměřen na zjišťování spokojenosti s rozsahem a kvalitou poskytovaných služeb, a na vnímání jednotlivých charakteristik fitness centra. Výsledky šetření byly následně podrobně analyzovány a popsány, což tvořilo podklady pro závěrečnou část práce.

Na základě klíčových výsledků, které vyplynuly z daných analýz, jsem nastínil souhrn patřičných *návrhů a doporučení*, kterých by mohlo vedení fitness centra využít ke zkvalitnění nabídky poskytovaných služeb a k zefektivnění řízení podniku. Věřím, že přihlédnutím k výsledkům této práce je možné dále zlepšit dosavadní situaci podniku.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN:80-7179-577-1.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing ve sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225s. ISBN: 978-80-7376-150-9.
- [3] DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU, Ekonomická fakulta, 2005. 88 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [4] HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza firmy*. 1. vyd. Praha: ASPI – Wolters Kluwer, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
- [5] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb* 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [6] KOTLER, P., AMRSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004, 856s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOVANICOVÁ, D. *Abeceda účetních znalostí pro každého*, 18. vyd. Praha: Polygon, 2008. 440s. ISBN: 978-80-7273-152-7.
- [9] KOVANICOVÁ, D.; KOVANIC, P. *Poklady skryté v účetnictví*. 6. aktualizované vyd. Praha : Nakladatelství Polygon, 2001.294 s. ISBN 80-7273-047-9.
- [10] PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [11] STAŇKOVÁ, P., VORLOVÁ, R., VLČKOVÁ, I. *Marketing Obchodu a služeb*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2007. 152 s. ISBN 978-80-7318-532-9.
- [12] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Přednášky

[16] OSTROŽNÁ, J. *Přednáškové sylaby z předmětu Marketing služeb*. Ostrava: VŠB-TU, 2009.

Internetové zdroje

[13] www.fithanybany.cz

[14] <http://www.powerplateostrava.cz/>

[15] <http://www.relaxfitklub.cz/>

[17] <http://www.ostrava.czso.cz/>

[18] http://portal.chmi.cz/files/portal/docs/uoco/isko/grafroc/grafroc_CZ.html

[19] <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast2.aspx>

Seznam zkratek

% - procenta

aj. – jiné

apod. – a podobně

atd. - a tak dále

č. – číslo

Kč. – koruna česká

např. – například

obr. – obrázek

r. – rok

resp. – respektive

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

Sb. – sbírka

str. – stránka

tab. – tabulka

tis. – tisíc

tzv. – takzvaně

viz – více

VŠ – vysoká škola

www – world wide web

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB – TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB – TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB – TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB – TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB – TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB – TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 20. srpna 2011

Matěj Stanek

Adresa trvalého pobytu:

Proskovická 37

Ostrava – Výškovice

700 30

Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Grafy

Příloha č. 3 – Logo Hany Bany

Příloha č. 4 – Licence Power Plate

Příloha č. 5 – Vacu Shape

Příloha č. 6 – Power Plate

Příloha č. 7 – Fitness centrum

Příloha č. 8 – Permanentka a dárkový poukaz

